



**UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA**

***Faculdade de Educação e Psicologia***

ENSINO PROFISSIONAL: CONSTRUIR UM PROJETO DE VIDA

RETRATOS DE UMA MISSÃO POSSÍVEL NAS ESCOLAS SECUNDÁRIAS PÚBLICAS

Relatório apresentado à Universidade Católica Portuguesa  
para obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação

Especialização em Supervisão Pedagógica e Avaliação de Docentes

*Carlos Alberto Gomes Lopes Novo*

Porto, Outubro 2012



**UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA**

***Faculdade de Educação e Psicologia***

ENSINO PROFISSIONAL: CONSTRUIR UM PROJETO DE VIDA

RETRATOS DE UMA MISSÃO POSSÍVEL NAS ESCOLAS SECUNDÁRIAS PÚBLICAS

Relatório apresentado à Universidade Católica Portuguesa  
para obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação

Especialização em Supervisão Pedagógica e Avaliação de Docentes

*Carlos Alberto Gomes Lopes Novo*

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Professora Doutora Cristina Palmeirão

Porto, Outubro 2012

*“Vem por aqui dizem-me alguns com  
olhos doces, estendendo-me os braços, e  
seguros de que seria bom que eu os ouvisse  
quando me dizem “vem por aqui”.*  
*Eu olho-os com os olhos lassos (há nos meus  
olhos ironias e cansaços) e cruzo os braços,  
e nunca vou por ali” (...)*

José Régio, 2005

*“As escolas têm de flexibilizar e diferenciar as  
respostas para que todos possam aprender mais”.*

José Matias Alves, Revista Visão - 2012

O presente trabalho está escrito segundo as regras do novo acordo ortográfico.

## Sumário

O presente trabalho reflexivo versa sobre a minha vivência dos últimos seis anos de carreira que considero muito significativa no meu percurso profissional, uma vez que diz respeito ao desenvolvimento de uma nova modalidade de ensino para as escolas secundárias públicas.

Essa experiência visou a implementação e o desenvolvimento de cursos profissionais de nível secundário e foi vivida entre os anos letivos 2006/2007 e 2010/2011 no Agrupamento de Escolas de Melgaço e, no último ano letivo 2011/2012, na Escola Secundária de Monção.

Estes cursos pretendem formar profissionais, valorizando, por isso, o desenvolvimento de competências para o exercício de uma profissão. São cursos para alunos que têm aspirações e vocações diferentes: ingresso no mercado de trabalho após a conclusão do 12º ano de escolaridade, dominando as competências básicas para o desempenho de uma profissão e permitindo o prosseguimento de estudos. Os cursos profissionais devem enquadrar os jovens de forma atualizada e integrada no mercado de trabalho, como profissionais completos e como cidadãos esclarecidos e participativos.

Esta reflexão inicia-se com a narração dos factos ocorridos nesses seis anos, no desenvolvimento de cursos profissionais que foram caracterizados pela mudança, pelo trabalho colaborativo, pelo envolvimento dos intervenientes, pela escola aprendente, pela imagem social desses cursos e pelo sucesso dos alunos, e que favoreceram a minha emancipação profissional. Posteriormente efetuou-se a sua elucidação e interpretação à luz de quadros teóricos das Ciências da Educação.

A reflexão sobre a experiência vivida no terreno, em duas escolas totalmente diferentes, mostra a importância do desenvolvimento, com qualidade, do ensino profissional por parte das escolas secundárias públicas, no sentido de cumprir as metas definidas no Programa Nacional de Reformas, Portugal 2020.

**Palavras-chave:** mudança, trabalho colaborativo, envolvimento dos intervenientes, escola aprendente, imagem social do ensino profissional, sucesso dos alunos.

## **Abstract**

This essay is a reflection on the last six years of my career which I consider very significant in my professional trail, for it refers to the development of a new mode of teaching in public secondary schools.

That experience targeted the implementation and development of vocational courses at a secondary level and was experienced between the scholar years of 2006/2007 up to 2010/2011 at the “*Agrupamento de Escolas de Melgaço*” and this last scholar year of 2011/2012 at the Secondary School of Monção.

These courses aim vocational training of teenagers, valuing, therefore, the development of competences to perform a certain job/profession. They are vocational courses for students who have different aspirations and vocations: entering a workforce in the labor market after finishing grade 12, where basic skills to perform a job is dominant but can also give the opportunity to continue higher school education. The vocational courses should fit the youths in an updated and integrated way in the working world, as complete professionals and as enlightened and engaged citizens.

This reflection begins with a narration of facts occurred throughout those six years during the development of vocational courses mostly characterized by change, by collaborative work, by the involvement of the intervenients, by a school in a learning process, by a social image of those courses and by the students’ success and that helped my professional emancipation. Subsequently, its elucidation and interpretation was made in the light of the theoretical frameworks of the Education Sciences.

The reflection of the experience on the ground in two totally different school realities show the importance of the development of vocational education with quality made by the public secondary schools, as a sense of accomplishing the goals defined by the National Reform Programs, Portugal 2020.

**Keywords:** change, collaborative work, involvement of the intervenients, school in a learning process, social image of vocational education, students’ success.

## ÍNDICE

Introdução .....	1
Capítulo I - Narração da vivência .....	3
1. Do acreditar à ousadia de mudar .....	3
2. Do imobilismo ao desenvolvimento de uma mera função supletiva .....	7
3. Do envolvimento coletivo à dinâmica de cooperação .....	13
Capítulo II – Elucidação da vivência.....	17
1. Mudar as mentalidades.....	19
2. O professor num mundo em mudança .....	26
3. O grupo vem primeiro do que as partes .....	35
4. O envolvimento de todos para o sucesso.....	40
Capítulo III – Projeção do conhecimento adquirido através da reflexão sobre a ação para a ação futura .....	45
Capítulo IV – Considerações finais .....	56
Referências bibliográficas.....	62
Anexos .....	68

## INTRODUÇÃO

Nos últimos anos assistimos a inúmeras mudanças no nosso sistema de ensino, tendo o ensino profissional invadido, sem avisar, as escolas secundárias públicas para tentar estancar o insucesso e o abandono escolar. No entanto, o objetivo deveria ser o de contribuir para aumentar a produtividade do trabalho em Portugal, que apresenta somente metade da produtividade relativamente à média da União Europeia, e não um meio de canalizar os alunos com dificuldades de aprendizagem. Daí que, ao contrário de outros países mais desenvolvidos como por exemplo os Países Baixos, o Reino Unido ou a Dinamarca onde cerca de 70% dos jovens frequentam o ensino profissional (Ministério da Educação, 2003), em Portugal esta modalidade seja vista como um ensino de segunda, pouco valorizado e sinónimo de mediocridade aos olhos de uma boa parte da sociedade.

Para o desenvolvimento do meu relatório reflexivo e teoricamente fundamentado, focar-me-ei na minha carreira de docente dos últimos seis anos. De facto, foi a partir dessa data que a maioria das escolas públicas iniciaram o desenvolvimento do ensino profissional. Tendo sido o impulsionador desta tipologia de ensino no Agrupamento de Escolas de Melgaço, escolhi como objeto: os Cursos Profissionais do ensino secundário nas escolas regulares da rede pública, desenvolvendo-se à volta do eixo: Implementação e desenvolvimento dos cursos profissionais, incidindo nas seguintes dimensões: Projeção positiva da imagem dos cursos profissionais e Compromisso e relação pedagógica interpares.

À volta da primeira dimensão, abordarei as seguintes questões:

1. Como melhorar a imagem dos cursos profissionais?
2. Como diminuir a resistência do corpo docente à implementação/ lecionação do ensino profissional nas escolas secundárias?

No que respeita à segunda dimensão, as questões equacionadas serão:

1. Como envolver todos os intervenientes desde a primeira hora até à conclusão dos cursos?

2. Como gerar dinâmicas de cooperação no seio da equipa formativa, favorecendo a utilização de canais de comunicação que permitam rapidamente a resolução dos problemas que surgem diariamente?

Pretendo, de uma forma objetiva e crítica, realizar um balanço da experiência adquirida ao longo dos seis anos letivos nas duas escolas públicas, relatando as situações vividas mais significativas, focando os principais fatores e os constrangimentos que poderão ajudar a responder às questões colocadas no arranque desta reflexão. E, à luz de quadros conceptuais/quadros teóricos da literatura, compreender e explicar o que se passou.

A estrutura deste relatório reflexivo apresenta uma divisão em três partes, correspondendo a primeira à “Problemática”, a segunda à “Revisão da Literatura” e a terceira à “Análise e Reflexão”. A primeira parte abordará as situações profissionalmente mais significativas, identificando-as, narrando-as e contextualizando-as no percurso da minha vida profissional como docente. Na segunda parte interpretarei essas situações à luz de quadros conceptuais/quadros teóricos, procurando compreender ou explicar o que se passou e por que é que se passou do modo narrado. A terceira parte corresponderá às aprendizagens profissionais mais relevantes, focando o que mais aprendi, com quem, como e em que circunstâncias, e à projeção do conhecimento adquirido através da reflexão sobre a ação, realçando o que pode melhorar na vida profissional e na vida organizacional e que estratégias de ação podem ser mais eficazes.

O Relatório encerra com a apresentação da “Considerações Finais”, na qual, com base na análise e reflexão efetuada, apontarei caminhos para que futuramente, como profissional, consiga ser um ator ainda mais ativo na implementação de melhorias no tocante ao desenvolvimento dos cursos profissionais, seguindo-se-lhes as referências bibliográficas e os anexos.

## Capítulo I - Narração da vivência

### 1. Do acreditar à ousadia de mudar

“A única maneira de fazer um  
excelente trabalho é amar o que se faz”.  
Steve Jobs, 2005

No seu livro “Quem mexeu no meu queijo”, Spencer Johnson realça que todos vivemos em tempos de mudança e, por isso, estão sempre a mexer no nosso queijo. Através de uma metáfora mostra-nos que a adaptabilidade às mudanças é uma condição indispensável para a sobrevivência das pessoas e também das organizações. A nossa vida pessoal e profissional não está isenta de barreiras e obstáculos, sendo antes um caminho repleto de sobressaltos e adversidades. Cada um de nós reage de forma diferente às mudanças que enfrentamos ao longo da nossa existência, à imagem do que acontece com as personagens do livro de Spencer Johnson: o duende Pizarro não consegue aceitar as mudanças, o duende Gaguinho aprende, com o tempo, a adaptar-se, o ratinho Fungadela, por sua vez, consegue prever e adaptar-se, enquanto que o ratinho Correria rapidamente enfrenta a mudança.

Este ano cumpro as bodas de prata da minha função de docente e, como o ratinho Correria, a minha ação profissional sempre se pautou por uma atitude de reflexão, mudança, flexibilidade, dinâmica, energia, entusiasmo, responsabilidade, paixão e confiança com o objetivo de cumprir a minha missão e os meus compromissos, junto dos meus alunos, da escola e da sociedade. Apesar de nem sempre ter sido fácil enfrentar os mais diversos problemas, ao longo desse quarto de século, tentei manter a motivação e a intensidade do primeiro ano numa das profissões mais difíceis, mas ao

mesmo tempo tão gratificante, tendo obtido muitas vezes o reconhecimento dos alunos, pais, colegas e direção da escola.

No âmbito desta reflexão, sou convocado a narrar, analisar e refletir sobre uma situação profissionalmente mais significativa ocorrida ao longo da minha carreira de docente e que tenha contribuído para o meu desenvolvimento profissional. Em Maio de 2006, o então Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento de Escolas de Melgaço, Prof. Teixeira Martins, informou-me que o Ministério da Educação ordenara que as escolas secundárias públicas desenvolvessem cursos profissionais em larga escala. Apresentou-me um levantamento da situação da nossa escola cujos dados indicavam a existência de potenciais alunos para frequentarem essa tipologia de ensino. Tínhamos uma turma de PIEF com nove alunos, pelo menos onze alunos que iam terminar o 9º ano sem grandes perspectivas para continuar numa via geral, cinco alunos nos 10º e 11º anos “encalhados” com a disciplina de Matemática e três alunos que tinham abandonado a escola no início do 10º ano. Convenceu-me de que eu seria o único docente da escola com capacidade para liderar um projeto destes, por um lado por já conhecer os cursos de aprendizagem em alternância do IEFP, ter uma excelente relação com os alunos, ter exercido vários cargos de gestão intermédia como coordenador do Departamento de Ciências Sociais e Humanas, por conhecer os programas de financiamento e, por outro, devido à minha ligação ao mundo do trabalho, na qualidade de economista e consultor de empresas. Não demorou muito tempo a convencer-me porque sempre gostei de desenvolver novos projetos e porque me lembrei dos alunos sem perspectivas de uma adequada inserção socioprofissional. Ao longo da minha carreira, convivi com alunos pouco motivados para a frequência do ensino superior, “acabando por entrar no mercado de trabalho sem qualquer conhecimento sobre as características e as expectativas deste mundo” (Helena de Castro, 2010, p. 122). Assim, acabei por aceitar a assunção desse novo desafio que se colocara à nossa escola. Contudo, deixei uma condição para o desenvolvimento dessa tarefa: a escolha dos professores para a lecionação

dos cursos profissionais deveria ter o meu aval, sempre que possível. O professor Martins concordou plenamente, dando-me total autonomia para a concretização e desenvolvimento dessa nova filosofia de educação, no nosso agrupamento.

Apesar de a nossa escola ter obtido um lugar de excelência no ranking nacional (1º lugar do distrito de Viana do Castelo e 45º a nível nacional no ano letivo 2002/2003), tínhamos alunos que eram “empurrados” para o abandono escolar precoce ou, caso reunissem as condições, eram encaminhados para o ensino noturno, por unidades capitalizáveis. De facto, os excelentes resultados obtidos não tinham em conta os alunos que eram retidos antes de chegar aos exames e os que ficavam pelo caminho travados pelas suas dificuldades e os seus insucessos. Ouvia colegas sentenciar, sem dó nem piedade, esses discentes: “Não consegues fazer a minha disciplina, nem daqui a 10 anos!” ou “melhor dedicares-te a plantar vinha!”. A maioria desses alunos eram originários de meios socioeconómicos desfavorecidos e/ou com baixos níveis de escolarização, vivendo alguns com os avós, pois trata-se de uma região com um elevado índice de emigração, não havendo qualquer apoio familiar à escolarização.

Daí que, enquanto profissionais da educação, tínhamos a obrigação de não deixar para trás esses alunos, rejeitados pelo currículo dito normal e rotulados de incapazes perante a máquina montada pelo nosso sistema de ensino que oferece o mesmo a todos, como se todos fossem iguais.

A nossa escola não teve qualquer apoio por parte do Ministério da Educação para a implementação desse novo desafio, um pouco à imagem do que ia acontecendo por todo o país, “onde a abertura torrencial de cursos do ensino secundário profissional não foi precedida, nem acompanhada de um plano de acolhimento e desenvolvimento, tratando-se de mera medida política, comunicada administrativamente à grande maioria das escolas” (Azevedo, 2009, p. 39). O ponto de partida foi a escolha do primeiro curso que iríamos desenvolver no ano letivo 2006/2007. Após um estudo aos vários referenciais dos cursos disponíveis, a minha opção teve em conta a

experiência que possuo do mercado de trabalho, nomeadamente no concelho de Monção (a atividade empresarial, em Melgaço, é muito escassa e resume-se sobretudo a micro empresas de carácter familiar) onde também exerço as funções de economista e consultor de empresas. Assim, o curso que me pareceu ser mais adequado, tendo em conta o meu conhecimento sobre as necessidades das empresas locais, foi o de “Técnico de Gestão”. Essa escolha não teve em conta as aptidões vocacionais dos potenciais alunos, contudo a procura foi interessante, tendo-se inscrito, na primeira semana de divulgação, 22 alunos.

Elaborou-se a candidatura ao PRODEP, o regulamento dos cursos profissionais, todo o material administrativo de acordo com esta nova modalidade, nomeadamente formulários em Excel, criou-se um sítio específico, da minha inteira responsabilidade e por mim custeado, com o endereço “[www.omeuportefolio.com](http://www.omeuportefolio.com)” para os docentes terem acesso a todo o material necessário ao desenvolvimento dessa formação e preparou-se um dossiê com a legislação, os programas, o perfil de saída do curso e alguns apontamentos sobre a estrutura modular. Também sondamos o nosso Centro de Formação, quanto à possibilidade de alguma formação na área do ensino profissional, no entanto a resposta foi negativa por falta de recursos humanos, de verbas e de referenciais para lecionar tal temática. Procedi ao convite de alguns dos meus colegas do quadro de escola para fazerem parte deste projeto, baseando-me, segundo a minha perceção, na competência, no perfil adequado, na dedicação e na vontade de construir um projeto de formação diferente e desafiante. Todos, sem exceção, aceitaram o repto e iniciámos, assim, uma longa caminhada de aprendizagem, para nós, com muitos obstáculos, problemas e dificuldades inerentes a este novo desafio que era colocado a todos, à própria organização e sobretudo aos docentes, através do desenvolvimento de reuniões de benchmarking e da monitorização da operacionalização dos cursos Profissionais, implementando ações de melhorias quando detetadas dificuldades.

## 2. Do imobilismo ao desenvolvimento de uma mera função supletiva

*“Precisamos contribuir para criar a escola que é aventura, que marcha, que não tem medo do risco, que recusa o imobilismo. A escola em que se pensa, em que se atua, em que se cria, em que se fala, em que se ama, se advinha, a escola que apaixonadamente diz sim à vida”.*

Paulo Freire, 1978

A Lei de Bases do Sistema Educativo enuncia que “o ensino secundário tem por objetivos assegurar o desenvolvimento do raciocínio, da reflexão e da curiosidade científica e o aprofundamento dos elementos fundamentais de uma cultura humanística, artística, científica e técnica que constituam suporte cognitivo e metodológico apropriado para o eventual prosseguimento de estudos e para a inserção na vida ativa”, “favorecer a orientação e formação profissional dos jovens através da preparação técnica e tecnológica, com vista à entrada no mundo do trabalho” (artigo 9º), que o ensino secundário “organiza-se segundo formas diferenciadas, contemplando a existência de cursos predominantemente orientados para a vida ativa ou para o prosseguimento de estudos, contendo todas elas componentes de formação de sentido técnico, tecnológico e profissionalizante e de língua e cultura portuguesas adequadas à natureza dos diversos cursos” e que “é garantida a permeabilidade entre os cursos predominantemente orientados para a vida ativa e os cursos predominantemente orientados para o prosseguimento de estudos” (artigo 10º). Daí que, esta modalidade de aprendizagem tenha de ser desenvolvida como uma atividade nuclear pelas instituições de ensino e não como uma atividade supletiva, decretada pelo ministério ou para manter alguns horários nas escolas secundárias públicas e/ou para livrarem-se dos alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem e problemas ao nível do comportamento.

Para meu grande espanto, a crítica aos cursos profissionais, no Agrupamento de Escolas de Melgaço, nasceu dentro da própria organização. A equipa formativa do curso profissional Técnico de Gestão estava a realizar, a meu ver, um excelente trabalho com grande entusiasmo. Pegara num grupo de 22 alunos que tivera, até então, percursos escolares perturbados, pouco motivados para o estudo, com défice de autoconfiança, resultante da rotulagem negativa de que eram vítimas, ano após ano, descrentes das suas capacidades e daquilo que a escola tinha para lhes oferecer. De referir que a maioria desses alunos pertencia a classes sociais desfavorecidas e todos provenientes de famílias com pouca escolaridade. No entanto, perante a nova filosofia onde os alunos são pessoalmente apoiados, respeitando o ritmo de cada um, onde a progressão é feita por módulos, reforçando-se de imediato eventuais lacunas, levando à aquisição de mais confiança e autonomia pessoal, os resultados começaram a aparecer. Esses alunos passaram a ser respeitados como pessoas e olhados por nós como qualquer outro aluno, começaram a exhibir as suas avaliações perante a escola como se fossem uma taça de futebol, em sinal de vitória sobre os fracassos passados e, o mais importante, a maioria destes alunos passou a valorizar a escola e a ter aspirações escolares e profissionais que antes não tinha. Perante este cenário, os nossos colegas começaram a criticar os cursos profissionais acusando-nos, face ao sucesso obtido pelos alunos, de manifesta falta de exigência. As críticas eram enfatizadas com o discurso feito pelos alunos do 9º ano e do 10º ano que referiram a vontade de, também eles, seguirem uma via profissionalizante face aos resultados obtidos pelos colegas. Assim, perante um possível cenário de esvaziamento dos cursos destinados ao prosseguimento de estudos, de alguns alunos verem uma boa alternativa de ficar com o 12º ano sem excessivo trabalho e pelo facto daqueles alunos, referenciados negativamente pelo sistema, conseguirem ultrapassar, pela primeira vez, as suas dificuldades, alguns docentes com “peso” na organização criticaram veementemente, os resultados alcançados. Desta forma, à exceção dos docentes envolvidos diretamente no desenvolvimento

do ensino profissional, a nossa escola passou a construir uma imagem negativa e a desvalorizar a qualidade da formação ministrada, fazendo passar a ideia de que esses cursos preparavam mal os alunos para o exercício de uma profissão, devido ao excessivo facilitismo na sua obtenção. No entanto, os resultados, efetuados pela avaliação final dos tutores das empresas acolhedoras da Formação em Contexto de Trabalho, pelo júri da Prova de Aptidão Profissional (PAP), composto por alguns membros exteriores à escola, e pelos próprios alunos, vieram dar uma resposta inquestionável àqueles que colocavam em dúvida a qualidade das aprendizagens. Ao longo destes últimos seis anos, promovi, juntamente com empresas locais, quatro cursos profissionais, um deles ainda está a decorrer no ano letivo 2011/2012 (Curso Técnico de Gestão, Curso Técnico de Marketing, Curso Técnico de Informática de Gestão e Curso Técnico de Transporte). A maioria das empresas, previamente selecionadas (procedemos a uma certificação das condições materiais e humanas da entidade e só excecionalmente aceitamos mais de um formando na mesma empresa e em nenhum caso mais de dois), juntamente com os respetivos tutores, reconheceram publicamente os aspetos positivos para os alunos em aplicarem na prática os saberes teóricos adquiridos nas aulas. Como prova disso, alguns formandos foram convidados a continuar na empresa após conclusão do curso. É importante também salientar que, considerando os anos letivos 2006/2007 a 2010/2011 e um universo de 78 alunos, a taxa de abandono foi baixa, tendo variado entre os 4,5%, no caso do Curso Técnico de Gestão (2006/2009) e os 18,2%, no caso do Curso Técnico de Informática de Gestão (2008/2011) e que a maior parte desses alunos (mais de 70%) dos três primeiros cursos em questão, do Agrupamento de Escolas de Melgaço, prosseguiram os estudos através de um CET. Da parte dos dezasseis alunos do “Curso Técnico de Informática de Gestão”, que terminaram o curso no ano letivo 2010/2011, deixo aqui a mensagem, por eles lida publicamente, no “Baile dos finalistas”, no dia 10 de Junho de 2011:

*“Professor Carlos Novo,*

*Sejamos sinceros. De início, criamos em relação a si uma imagem que, à medida que o tempo foi passando, mudou consideravelmente e melhorou em todos os aspetos. Tornou-se, aos nossos olhos, um ser humano respeitável, admirável e, sobretudo, uma base para o lançamento de qualquer um dos nossos sonhos.*

*Acreditou em nós, quando ninguém nos dava uma réstia de esperança. Era visível a forma perdida como iniciamos esta meta, mas o Professor, contrariamente aos olhos de mil mundos que nos olhavam, sem sequer nos verem, mas nos criticavam e rotulavam, investiu em nós, acreditou em nós, e fez com que crescêssemos, e trouxéssemos connosco grandes lições de vida.*

*Mostrou-nos que ninguém é suficientemente alguém para nos derrubar e o esforço, a coragem e o empenho levam-nos longe e mostram-nos bons caminhos.*

*Obrigado por todos os minutos que inicialmente julgámos perdidos. Obrigado por cada palavra, cada experiência, cada opinião.*

*Obrigado. Obrigado, todas e quantas vezes forem precisas, para compreender, aquilo que fez por nós. Por vezes é necessário recuar um degrau, para subir três de uma só vez. E o professor mostrou-nos isso, melhor do que ninguém. O sucesso pode ser de todos. Basta querermos e lutarmos por ele.*

*Para finalizar temos uma pequena oferta para lhe fazer, um carinho, um gesto. Uma simples recordação. Mais uma vez, um sincero obrigado, e esperamos que nunca se esqueça de nós, assim como nós nunca nos iremos esquecer de você!*

*E sempre, em contacto, esperamos, por sms, msn e afins... Um sincero obrigado!*

*Recordação dos alunos do Curso Técnico de Informática de Gestão 2008/2011”*

No que respeita à resistência dos docentes em lecionar os cursos profissionais, devo referir que relativamente ao Agrupamento de Escolas de Melgaço não se verificou, por parte dos meus cerca de trinta colegas que lecionaram esses cursos nos referidos anos letivos, tal comportamento, uma vez que os docentes eram convidados para desenvolver a docência nessa tipologia de ensino. Mesmo relativamente aos docentes colocados anualmente nunca se verificou qualquer opinião negativa em lecionar o ensino profissional, tendo tido o privilégio de liderar, enquanto responsável pelos cursos, profissionais dedicados, disponíveis e com o espírito aberto à melhoria contínua. No entanto, no meu entender, o cenário é completamente

diferente na Escola Secundária de Monção, onde a direção faz a distribuição de serviço sem qualquer auscultação prévia e onde lecionar o ensino profissional é vista como um castigo e uma desvalorização por parte dos docentes. Deste modo, durante o ano letivo 2011/2012, senti o desagrado permanente de alguns professores a quem foi atribuído serviço no ensino profissional. Como Diretor de Curso do “Curso Técnico de Gestão”, senti permanentemente dificuldades em coordenar a articulação interdisciplinar devido à falta de motivação de alguns colegas em lecionar o ensino profissional. Tornou-se inclusive impossível proporcionar ações de reflexão nos Conselhos de Curso, uma vez que nesse estabelecimento de ensino, essa estrutura nem sequer reúne regularmente, sendo completamente apagada pelo Conselho de Turma que reúne no final de cada período à imagem do ensino regular. Para ilustramos este clima adverso, transcrevo a opinião de alguns colegas, retirada de um inquérito dirigido este ano (2012) a todos os sessenta e nove docentes da escola, e onde lhes era pedido para responder a duas questões: “Concorda com os cursos profissionais na Escola Secundária de Monção?” e “Está disposto a lecionar Cursos Profissionais?”

*“[...]A nossa escola é secundária, não é profissional. Ao lado dela, temos uma outra escola, essa sim é profissional. A presença de alunos de cursos profissionais no mesmo espaço que o de currículos normais é-lhes prejudicial pelo mau exemplo que aqueles dão: pela postura, pelo não estudo, pelas saídas nos intervalos [...]*

*No atual contexto, há cursos profissionais a mais e como tal um desperdício de dinheiro e [...] tempo.*

*A quase totalidade dos alunos não se empenha porque entende que acabam por lhe dar um 10.*

*De livre vontade não estou disponível para os lecionar porque nos últimos 30 anos de docência não aceito e não tolero ter alunos que não querem sequer aprender o mínimo e, como tal, permanecem ao longo de 3 anos, distraídos, alheados e, ao mínimo pormenor, entram em conversa entre eles. Na minha idade, não compreendo ter que de 5 em 5, de 10 em 10 minutos, pedir silêncio.” (inquérito 1)*

*“Gostaria de dizer que não tenho conhecimento da degradação do ambiente e relacionamento interpessoal pelos motivos expostos. Tenho sim conhecimento do desânimo geral devido à complexidade de processos e regras pelas quais se regem os cursos profissionais. Concordo com a existência de*

*cursos profissionais apenas pela necessidade de horários de trabalho para todos nós. Quanto à minha não disponibilidade para os lecionar deve-se ao facto de entender que os conteúdos lecionados nos cursos profissionais, à disciplina que leciono, matemática, estão completamente desajustados da realidade, isto é, são conteúdos impossíveis de lecionar a alunos, a maioria, sem qualquer tipo de bases e motivações para os aprenderem.” (inquérito 2)*

*“Sim, mas com regras.*

*Desde que sejam respeitados critérios de exigência e responsabilização aos formandos (empenho e trabalho). Desde que não sejam sempre os mesmos, os sacrificados.” (inquérito 3)*

*“Nos moldes em que funcionam, não parece que o meu contributo seja interessante e positivo. Está fora de causa a minha aceitação. A existência de cursos profissionais é da responsabilidade do Ministério da Educação, compete-me, tão só, pronunciar-me sobre o seu funcionamento e a sua qualidade.” (inquérito 4)*

São alguns desses comentários que ajudam a desdizer o valor do ensino profissional. Alguns docentes do ensino secundário parecem querer demitir-se da sua missão de formadores de toda a população escolar e de não contribuírem para o desenvolvimento integral do nosso país, quando um dos principais problemas de Portugal é o défice de qualificação da população ativa. Não deveria ser a classe docente a alimentar o ingresso precoce de muitos jovens no mercado de trabalho devido ao insucesso e ao abandono escolar (Relatório Nacional de Progresso, 2011). Temos o dever moral e profissional de facilitar a integração dos nossos alunos na população ativa, munidos de capacidades que lhes permitam responder às exigências atuais do nosso país, no plano da competitividade e da coesão social duradoura. Não nos podemos resignar, mas lutar com otimismo para vencer os novos desafios colocados à nossa classe e ao ensino em Portugal. Todos (governo, escolas, professores, alunos, pais, empresas), devemos assumir as nossas responsabilidades e acabar com este clima de “faz de conta”, exigindo esforço e dedicação, ajudando a construir uma sociedade apoiada em compromissos concretos e melhorias sustentadas.

### 3. Do envolvimento coletivo às dinâmicas de cooperação

*“É por exemplos e não por argumentos  
que os grupos são guiados”*

Gustave Le Bon, 2003

O sucesso deste tipo de formação está no currículo, nos métodos, na relação pedagógica e na capacidade de envolvimento de todos os intervenientes: Direção da escola, docentes, alunos, Encarregados de Educação, empresas e tutores, docentes acompanhantes da Formação em Contexto de Trabalho, docentes orientadores do Projeto de Aptidão Profissional, Diretor de Curso e Diretor de Turma. Esta modalidade de ensino trouxe um verdadeiro desafio para as escolas públicas sem estarem minimamente preparadas para tal. Daí todas as dificuldades sentidas como Diretor de Curso e responsável pela implementação do primeiro curso profissional no Agrupamento de Escolas de Melgaço. O facto de ter sido, no primeiro ano, o único Diretor de Curso da escola, levou ao isolamento do cargo, dificultou a troca de experiências e a reflexão do desenvolvimento dessa modalidade de ensino numa organização já por si dominada por um clima de inércia. Como alternativa recorri à autoformação e à troca de experiências com profissionais de entidades que se dedicam à formação profissional. Acresce a essas dificuldades o facto de nenhum membro da equipa pedagógica ter qualquer experiência em lecionar cursos profissionais, nem ter qualquer conhecimento do funcionamento da estrutura modular. No entanto, todos estavam motivados para aprender e demonstraram grande dedicação e vontade em desenvolver com sucesso este projeto de formação diferente e desafiante para o qual os tinha convocado, através da autoformação e contactos com docentes de escolas profissionais.

A figura de Diretor de Curso (as suas competências estão definidas no Capítulo IX do Despacho nº 14 758/2004, de 23 de Julho) assume uma posição charneira e determinante, como cargo de gestão intermédia, para o

sucesso de qualquer curso profissional. Com o apoio do Presidente do Conselho Executivo, criámos uma sala de trabalho exclusivamente para os docentes que lecionavam os cursos profissionais com todos os recursos necessários em termos informáticos, nomeadamente computadores e impressoras, para facilitar o trabalho pedagógico e administrativo. Embora um dos objetivos fosse fornecer todas as condições de trabalho à equipa pedagógica, que nem sempre existiam nos cursos gerais, procurava sobretudo o desenvolvimento, a larga escala, dos contactos formativos que consolidaria o envolvimento de toda a equipa e incentivaria o trabalho de interajuda, a troca de experiências e a focagem na formação para o perfil de desempenho à saída do curso. Foram igualmente instituídos momentos de interação envolvendo todos os intervenientes (professores, alunos, direção e tutores das empresas nos anos em que decorreu a FCT) de cada curso profissional, materializado num almoço de natal e um almoço de final de ano letivo, visando proporcionar coesão entre todos os intervenientes e, em particular, com os alunos que valorizaram a forma com foram tratados por uma filosofia de ensino alicerçada no diálogo e na melhor relação sociopedagógica.

Se o envolvimento conseguido no Agrupamento de Escolas de Melgaço se traduziu em sucesso, já na Escola Secundária de Monção, para a qual pedi transferência durante o ano letivo 2011/2012 devido à doença da minha esposa e na qual desempenho o cargo de Diretor de Curso do segundo ano de “Técnico de Gestão”, este envolvimento tem sido difícil e nem sempre de sucesso. Há objetivos que fixei ainda por cumprir. E, a meu ver, devem-se a:

- a. Cultura institucional;
- b. Liderança ineficiente;
- c. Inexistência de regras básicas da modularização;
- d. Falta de motivação dos docentes;
- e. O ensino é maioritariamente centrado no professor, lecionando de forma padronizada como se todos partissem do mesmo ponto e aprendessem ao mesmo ritmo;

- f. Falta de alteração das práticas profissionais dos professores, de acordo com o preconizado para a estrutura modular;
- g. Ao contrário da solução escolhida no Agrupamento de Escolas de Melgaço, os alunos podem progredir sem realizar com sucesso os módulos anteriores;
- h. Avaliação essencialmente sumativa;
- i. Reuniões de Conselho de Curso inexistentes na escola.

Pouco a pouco, tenho conseguido ganhar algum espaço de manobra para tentar aplicar a metodologia de sucesso obtido na outra escola, embora reconheça existir muito caminho para percorrer. No campo da Formação em Contexto de Trabalho, foi fácil repetir a metodologia já utilizada face à fraca estrutura montada nesse setor pela Escola Secundária de Monção e à facilidade de trabalhar com tutores e empresas já habituadas a desenvolver esse tipo de formação comigo.

No início da implementação dos cursos, no Agrupamento de Escolas de Melgaço, tinha a convicção de que o sucesso estaria dependente da dinâmica de cooperação que se conseguisse gerar no seio da equipa formativa, favorecendo a utilização de canais de comunicação que permitissem rapidamente a resolução dos problemas que surgem diariamente. Além do site ([www.omeuportefolio.com](http://www.omeuportefolio.com)) já referido onde eram colocados todos os instrumentos necessários ao desenvolvimento do trabalho de cada professor, institui-se o uso generalizado de e-mail quer para docentes, quer para alunos. Quebrar o isolamento entre os membros da equipa formativa, por forma a partilhar a responsabilidade do desenvolvimento dos cursos, desenvolver a coesão da equipa pedagógica e instaurar uma atitude de flexibilidade, colaboração e participação era, sem dúvida, a finalidade desta iniciativa. Neste quadro, assumi o papel de especialista e conselheiro científico. Paulatinamente, todos os elementos da equipa pedagógica adicionaram valor ao desenvolvimento da formação,

proporcionando ao grupo mobilização e incentivo. Daqui ressalta o impacto que a gestão intermédia pode ter no sucesso do curso, assumindo-se como o mediador entre os vários interlocutores no seio da equipa formativa. Encorajar, orientar, ajudar na resolução das situações-problema é um exercício que requer “a arte” de negociar, de modo a encontrar as melhores hipóteses para a maximização do sucesso do curso. As outras estruturas da escola, nomeadamente os Departamentos Curriculares sob pretexto de que não percebiam nada do ensino profissional, remeteram para os Conselhos de Curso todas as competências de supervisão.

No caso da Escola Secundária de Monção, o trabalho de cooperação relativamente ao ensino profissional tem sido mais lento, com pouco entusiasmo e muito intermitente. Existem muitas situações a precisar de uma dinâmica mais participada, nomeadamente na emersão do papel do Conselho de Curso e um melhor esclarecimento sobre a natureza e perfil dos cursos profissionais. Tal como nos alunos, é preciso cativar os professores para o ensino profissional e criar uma cultura que não a que vem sendo assumida na maioria das nossas instituições. Os cursos profissionais não são, não podem ser, o “filho bastardo” do nosso sistema educativo. O ensino profissional é exigente para os docentes e requer um domínio conceptual específico e esclarecido, sobretudo, no que ao sistema modular respeita. A escola que aprende é a escola capaz de crescer e fazer crescer. O ensino profissional, para todos os intervenientes, não é uma prova de velocidade, mas de resistência e persistência como forma de alcançarmos o sucesso.

## Capítulo II - Elucidação da vivência

“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 [ ...]”

Fernando Pessoa, 1991

Porque é que esta vivência foi marcante no meu percurso profissional?  
Como melhorar a imagem dos cursos profissionais na sociedade portuguesa?

Porque é que existe tanta resistência, por parte de alguns docentes da escola secundária pública, em aceitar e lecionar os cursos profissionais?

Como envolver toda a equipa pedagógica de cada curso profissional?

Como gerar dinâmicas de sucesso entre os atores dos cursos profissionais?

Quando era miúdo e me perguntavam o que queria ser, eu respondia inventor, o que fazia rir as pessoas. Ao longo da minha vida tentei sempre inovar, realizar atividades que nunca tinham sido feitas localmente. Ter sobretudo consciência de que devemos antecipar as mudanças porque temos de saber viver com elas. Esta é a lição dos dois ratinhos e dos dois duendes que, após terem aproveitado uma reserva grandiosa de queijo, um dia aperceberam-se que o queijo tinha acabado. Face ao ocorrido, os dois ratinhos decidiram que não havia nada a fazer e que deveriam ir procurar queijo noutras paragens. O seu credo pode resumir-se desta forma: se o queijo desapareceu é porque há uma razão, discuti-la não nos vai alimentar, por isso se o queijo não vem a nós, nós iremos ao queijo (Johnson, 2001).

Por seu lado, os dois duendes discutiram entre eles: se o queijo desapareceu, é porque há uma razão, nós não somos animais, nós refletimos. Vamos analisar a situação, encontrar uma solução, testar e aprovar a sua validade. Precisamos de ferramentas, fazer listas, [...]” (Ibidem). Os duendes começaram por recusar a evidência da situação, passando depois ao estágio da vitimização, atribuindo culpas a tudo e a todos. Tentaram mudar, mas de forma inapropriada porque a mudança baseava-se no que já tinha funcionado. A espera indeterminada passou a dominar a situação, desanimaram, refletiram, aprenderam e continuaram o seu caminho da procura.

A implementação, o desenvolvimento e a supervisão de cursos profissionais em duas escolas públicas distintas e com resultados controversos marcaram e estão a marcar o meu percurso profissional, por um lado, por ter conseguido desenvolver com sucesso vários cursos profissionais e ter tido o reconhecimento do meu trabalho, por outro, pela incapacidade de não ter conseguido replicar, no ano letivo 2011/2012, na Escola Secundária de Monção, o primeiro sucesso obtido no Agrupamento de Escolas de Melgaço e, por último, por procurar soluções para melhorar a imagem desses cursos juntos da sociedade civil e propor ações com vista a diminuir a resistência de lecionar essa tipologia de ensino por parte de alguns colegas.

No âmbito da reflexão da vivência retratada pretendo analisá-la à luz de quadros conceptuais e teóricos de investigação relativos às dimensões presentes na experiência narrada: projeção positiva da imagem dos cursos profissionais e compromisso e relação pedagógica interpares.

## 1. Mudar as mentalidades

“Quando os ventos de mudança sopram,  
umas pessoas levantam barreiras,  
outras constroem moinhos de vento.”

Érico Veríssimo, 1938

Nos últimos seis anos de profissão docente estive ligado exclusivamente ao desenvolvimento, supervisão e lecionação de cursos profissionais. Importa neste ponto, à luz de quadros teóricos convocados, interpretar com base na narração da minha vivência os seguintes factos:

- a) A proliferação do ensino profissional nas escolas secundárias públicas;
- b) A necessidade de alargar a oferta educativa da escola para melhorar o sucesso escolar dos alunos existentes e para os quais o sistema atual não tinha uma resposta eficaz.
- c) A imagem atual dessa oferta educativa perante a comunidade educativa;
- d) As medidas que reforçam a imagem positiva dessa oferta educativa.

Passando à interpretação desses factos à luz da literatura convocada:

- a) A implementação dos cursos profissionais nas escolas públicas não foi fácil porque o Ministério impôs, de um dia para o outro, a abertura maciça dessa tipologia de cursos, esquecendo a experiência de mais de 20 anos que poderia ter sido partilhada com as escolas profissionais. Como refere Joaquim Azevedo (2010: p. 27):

*“O ME, desde 2005, tomando por base uma experimentação que se estava a realizar, disparou a criação destes cursos nas escolas secundárias, impondo a sua abertura a torto e a direito, em antigos liceus (que nunca deixaram culturalmente de o ser) e em escolas novas com ensino secundário e sem qualquer cultura de ensino profissional, sem qualquer programa de formação dos diretores e dos docentes, sem programa publicamente debatido e escrutinado de equipamentos e instalações para tão grande número de cursos.”*

De facto, muitas escolas secundárias públicas, como o nosso agrupamento, viram cair nos seus estabelecimentos turmas do ensino profissional, sem uma prévia formação dos seus recursos humanos para o desenvolvimento, com um mínimo de qualidade, dessa nova modalidade de ensino. Perante essa pressão, por parte do Ministério da Educação que pretendia diminuir o insucesso e o abandono escolar precoce, aproveitando uma modalidade de formação que tinha dado provas de sucesso nas escolas profissionais, fomos obrigados a fazer de “bricoleurs” para conseguirmos, num espaço curto de tempo, ultrapassar esse desafio.

Em resultado disto, vimo-nos confrontados com vários constrangimentos na implementação do primeiro curso profissional: dificuldades pedagógicas, de equipamentos, de formação dos docentes, do conhecimento da legislação que rege este tipo de cursos, de operacionalização desse tipo de modalidade de ensino, de ligação da escola ao meio socioeconómico.

Joaquim Azevedo salienta que “não houve preparação prévia (ou um processo experimental e incremental)” na criação dos cursos profissionais nas Escolas Secundárias, nomeadamente no que respeita “aos docentes e às escolas como organizações” que “nunca foram vocacionadas para este tipo de ensino” e alerta que “se corre o risco de perda de virtualidades históricas do ensino profissional, ao transpô-lo para as escolas secundárias sem o devido cuidado, sem a criação de condições “culturais” e por rutura, imposta pela administração” (2010, p.6). No caso do Agrupamento de Escolas de Melgaço, o aproveitamento da introdução desta modalidade de ensino foi bem-sucedida, mas não sem dificuldades, porque foi feita a uma escala artesanal, abrindo apenas um novo curso por ano letivo. E, graças a uma equipa docente motivada e envolvida no desenvolvimento desse novo projeto, a nossa organização foi aprendendo e foi evoluindo cada ano com a experiência adquirida do ano anterior.

b) Apesar das críticas do alargamento nas escolas secundárias públicas do ensino secundário, o nosso sistema de ensino tem o dever constitucional e moral de dar uma resposta educativa, adequada a todos os seus alunos, “no

sentido de romper a lógica do ensino unificado, igual para todos, assumindo claramente o paradigma dos percursos diversificados à medida dos interesses e vocações dos jovens” (Presa, 2010, p.63). Isto é, de criar caminhos de formação alternativas aos do ensino geral, onde os alunos são preparados para o ingresso no mercado laboral, podendo, no entanto, prosseguir os seus estudos no ensino superior. Perante alguns alunos do nosso Agrupamento, desmotivados em relação à escola e “encalhados” num sistema que não tinha resposta para eles, vimos a oportunidade de dar uma nova coragem e força para se qualificarem para a vida (Azevedo, 2010). E, ao longo destes últimos anos, caminhei ao lado de alunos que entraram para esta via de ensino sem grandes expectativas face à escola e saíram, quer para o mercado de trabalho, quer para o prosseguimento de estudos, a acreditar neles próprios, dotados de um espírito empreendedor e motivados para uma formação permanente. É claro que nesse caminhar cometemos erros, muitos erros, mas foram eles que nos permitiram crescer, evoluir e levar os nossos alunos à meta final. E como refere Luís Capucha “esperar pela perfeição é apelar à inação. Sem massa não há sistema, logo também não há progresso na qualidade, apenas acomodação e rotina” (2009, p. 98). Temos de dar tempo à implementação deste novo sistema de ensino nas escolas secundárias públicas, uma área nova para a generalidade dos atores envolvidos e uma forma inovadora de organizar a formação, ultrapassando as dificuldades iniciais, mas sem macular a qualidade da formação (José Luís Presa, 2010). E não podemos esquecer que “o ensino profissional trouxe mais oportunidades de escolarização para largas franjas de jovens”, mas ainda assim “ficamos aquém das promessas de igualdade do direito à educação em termos de oportunidades de vida para esses mesmos jovens” (Antunes, 2010, p.80).

c) Eu sou daqueles que acredita e defende o ensino profissional com “unhas e dentes”. Enquanto muitos dos meus colegas fogem dos cursos profissionais “como o diabo foge da cruz”, fazendo valer a sua antiguidade

para escapar a esse “frete”. Eu estou na linha da frente, agradecido pelo desafio de trabalhar com esses alunos.

Sendo o objetivo (ainda) atual colocar metade dos alunos que frequentam o ensino secundário em percursos de dupla certificação escolar e profissional, põe-se a questão da imagem social do ensino profissional. Segundo Joaquim Azevedo “há muitas escolas secundárias que estão a fazer um bom aproveitamento desta oportunidade de ampliação das suas ofertas educativas”, no entanto “uma grande parte está, com os cursos profissionais que lhes impuseram, a criar “caixotes do lixo” para onde empurram os adolescentes e jovens com maiores dificuldades de aproveitamento escolar até ao 9º ano” (2010, p.28). Esta explosão desordenada dos cursos profissionais nas escolas públicas “está a gerar a descredibilização do ensino profissional, mais do que a sua credibilização como percurso escolar de qualidade para qualquer jovem. E isso é grave, muito grave, porque corremos o risco de estarmos a andar para trás.” (Ibidem, 2010, p.28). No Agrupamento de Escolas de Melgaço, temos a consciência que foi feito um bom aproveitamento, em prol dos alunos e da sociedade, dessa nova oferta educativa.

d) Ao longo destes anos verifiquei que o ensino profissional ainda era visto por alguns (docentes, alunos, empresas, Encarregados de Educação, mass média, comentadores, [...]) como um ensino de segunda, ligado a alunos com alguns problemas. Antes de mais o sistema de ensino tem de vencer uma guerra ideológica determinante:

*“Combater o preconceito de que há uma via escolar “normal”, “regular”, “legítima”, sendo as vias vocacionais de segunda classe, de último recurso, subalternas. Esta ideia é devedora de uma ideologia mais ampla que opõe o conhecimento teórico e abstrato aos saberes operativos e às competências profissionais. Oposição de onde decorre uma clivagem estatutária entre os que julgavam ter estudado para não serem trabalhadores e os que, se apenas julgavam poder chegar a trabalhadores, supunham não precisar de estudar. Num mercado de trabalho que absorvia com facilidade mão-de-obra sem qualificações ou com qualificações baixas, poderia parecer às famílias e aos jovens economicamente mais desfavorecidos que a entrada precoce no mercado de trabalho*

*poderia constituir uma vantagem por aumentar no imediato o orçamento pessoal e familiar disponível, ao passo que o abandono escolar precoce, perante uma escola seletiva, era considerado uma alternativa válida.” (Luís Capucha, 201, pp. 93-94).*

A própria sociedade tem de combater a estigmatização de algumas profissões através de uma política de valorização de alguns ofícios, como por exemplo nas áreas da agricultura, turismo, construção civil, mecânica, eletricidade, e tantas outras onde necessitamos de profissionais qualificados com posturas e práticas atuais (Presa, 2010). A maioria dos alunos escolhem o curso mais pelo nome do que pela empregabilidade local e regional. Por outro lado, é imprescindível que toda a sociedade acredite e valorize a escola pública e, em particular, as suas ofertas educativas. No caso no ensino profissional, as instituições de ensino devem, a imagem do trabalho que desenvolvemos no Agrupamento de Escolas de Melgaço, realizar campanhas de divulgação dos seus cursos e incentivar a melhoria da ligação escola/empresa porque “permite a valorização e o reconhecimento dos diplomados e contribui para a empregabilidade dos jovens” (Marques, 2010, p. 86), além de proporcionarem a realização da Formação em Contexto de Trabalho. É importante que as escolas e o setor empresarial estabeleçam parcerias para um melhor conhecimento das necessidades de formação e do mercado laboral para que “os cursos profissionais possibilitem, de facto, a empregabilidade e algum futuro aos jovens” e respondam “às expectativas pessoais de um número importante de alunos/cidadãos” e “às necessidades estruturais do País no sentido de aumentar o número de ativos qualificados que entram no mercado de trabalho” (Castro, 2010, pp. 126-127).

O que não podemos aceitar é “profetizar maus resultados para as escolas generalistas” como se “o ensino profissional ministrado nas escolas secundárias nunca pudesse atingir (quase apetece dizer, por maldição) os níveis de excelência que estão ao alcance de quem trabalhe nesse sentido” (Luís Capucha, 2010, p. 98). E a nossa sociedade está cheia de derrotistas, à imagem de alguns dos meus colegas que, como profetas da desgraça, proclamam: “eu bem tinha avisado”. São aqueles que de forma abusiva

“apressam-se a concluir que quando um diplomado do ensino profissional não encontra logo emprego é devido à falta de qualidade da formação recebida” (Imaginário, 2010, p. 58).

O estudo da responsabilidade da AIP intitulado “Os empresários e o mercado do primeiro emprego – estratégias de recrutamento” salienta o papel importante que os sistemas de educação e formação podem ter para a promoção de emprego se:

- “- Questionarem a pertinência e relevância social das formações que ministram e dos programas que desenvolvem;*
- Permanentemente atualizarem o princípio de que a educação e a formação não são um fim em si mesmos, mas antes são instrumentos transitivos da realização pessoal, social e profissional;*
- Definirem a sua oferta formativa mais segundo uma lógica das necessidades locais e regionais e menos segundo uma lógica de interesses ou de recursos internos instalados;*
- A sua dimensão de serviço público prevalecer sobre os interesses particulares;*
- A direção e gestão das escolas conjugar a competência e a participação dos representantes da comunidade local;*
- Os modos de ensinar e aprender incorporarem e valorizarem as Novas Tecnologias de Informação, as aprendizagens realizadas nos vários contextos sociais e profissionais e praticarem a alternância educação – trabalho – educação, numa interação crítica entre as especificidades destes dois sistemas”.*

Por algumas das evidências apontadas nesse estudo, o nosso sistema de formação dos cursos profissionais terá necessariamente de redefinir a sua missão, de rever a conceção e o desenvolvimento dos currículos e programas, reestruturar o modelo da gestão das escolas, repensar os modos de ensinar, aprender, avaliar e certificar no sentido de melhorar a perceção da sociedade portuguesa relativamente a essa modalidade de ensino. Essa

orientação parece imprescindível se consideramos o grande desconhecimento das empresas no tocante a esses sistemas formativos, à dificuldade de inserção profissional e ao desemprego verificado a nível nacional com esses diplomados e à desvalorização, por parte de uma franja da sociedade, das competências técnicas que os alunos do ensino profissional adquirem, atualmente, ao longo da formação. Nesse sentido, as escolas secundárias públicas têm um papel determinante para a projeção de uma imagem positiva dos cursos profissionais se conseguirem livrar-se da velha roupagem liceal, promovendo a qualidade da qualificação dos seus alunos em harmonia com as competências valorizados pelo mercado de trabalho, as necessidades das empresas e da economia do nosso país.

## 2. O Professor no mundo em mudança

*“Mudam-se os tempos, mudam-se as vontades,  
Muda-se o ser, muda-se a confiança;  
Todo o mundo é composto de mudança,  
Tomando sempre novas qualidades.  
Continuamente vemos novidades,  
Diferentes em tudo da esperança;  
Do mal ficam as mágoas na lembrança,  
E do bem, se algum houver, as saudades.  
O tempo cobre o chão de verde manto;  
Que já coberto foi de neve fria,  
E em mim converte o choro e doce canto.  
E, afora este mudar-se cada dia,  
Outra mudança faz de mor espanto:  
Que não se muda já como soía.”*

Luís de Camões, 2002

Vivemos numa época onde tudo é submetido à mudança o que faz com que seja extraordinariamente difícil ser professor hoje em dia. À imagem do primeiro ponto iremos à luz de quadros teóricos convocados, interpretar com base na narração da minha vivência os seguintes factos:

- a) A resistência de alguns docentes relativamente ao ensino profissional;
- b) Um mundo em mudança;
- c) Uma escola de sucesso para todos os alunos.

Passando à interpretação desses factos à luz da literatura convocada:

a) Ao longo dos últimos anos convivi com alguns colegas que não só recusavam lecionar nos cursos profissionais como criticavam a escola por ter optado por esta oferta educativa. A razão principal de tal comportamento era pelo facto desses alunos não quererem nada com a escola. Ensinar os que

querem aprender não é um problema, mas ensinar os que não querem aprender é a missão dos professores.

*“Hoje, todos os alunos estão na escola, mas nem todos têm acesso ao conhecimento. Há muitos alunos que não querem aprender, que não têm qualquer projeto escolar, e a escola encontra-se perdida perante esta realidade. Não sabemos o que fazer com estes alunos que não nos respeitam, para os quais a escola não tem sentido [...] há alunos que estão administrativamente inscritos na escola, que a frequentam do ponto de vista físico, mas que nunca nela verdadeiramente entraram. É este o problema maior da pedagogia.” (Nóvoa, 2010, p. 41).*

Quanto aos professores, deverão regressar a este mundo em mudança e encontrar novos caminhos para uma profissão que volta adquirir uma grande relevância pública neste início do século XXI:

*“Fala-se muito das escolas e dos professores. Falam os jornalistas, os colunistas, os universitários, os especialistas. Não falam os professores. Há uma ausência dos professores, uma espécie de silêncio de uma profissão que perdeu visibilidade no espaço público.*

*Hoje, impõe-se uma abertura dos professores para o exterior. Comunicar com a sociedade é também responder perante a sociedade. Possivelmente, a profissão tornar-se-á mais vulnerável, mas esta é a condição necessária para a afirmação do seu prestígio e do seu estatuto social. Nas sociedades contemporâneas, a força de uma profissão define-se, em grande parte, pela sua capacidade de comunicação com o público.” (Ibidem, 2011, p. 24).*

Assim, como docentes temos de aceitar os novos desafios como agentes culturais da mudança e aceitar o ensino profissional como mais uma arma para cumprimos a nossa missão de educadores de sucesso e proporcionamos um ensino a todos, como se todos fossem diferentes. Temos de ser os primeiros a acreditar na profissão que exercemos, abrimos a porta de um novo mundo e ajudar os alunos a entrar nele. É com trabalho, procurando sempre fugir à rotina, ao faz de conta e desenvolvendo a nossa ação em equipa, que obteremos o reconhecimento dos nossos alunos e dos seus Encarregados de Educação. Recordemos as palavras dos meus alunos do Curso Técnico de Gestão:

*“Acreditou em nós, quando ninguém nos dava uma réstia de esperança. Era visível a forma perdida como iniciamos esta meta, mas o Professor, contrariamente aos olhos de mil mundos que nos olhavam, sem sequer nos verem, mas nos criticavam e rotulavam, investiu em nós, acreditou em nós, e fez com que crescêssemos, e trouxéssemos connosco grandes lições de vida.”*

O Diretor da escola deverá ter um particular cuidado na escolha dos docentes que irão pertencer à equipa pedagógica de cada curso profissional, pois “um professor desmotivado, contrariado ou pouco aberto à necessidade de reconstruir concepções e trilhar novos percursos, não será capaz de dinamizar os grupos de alunos para a operacionalização bem-sucedida de um curso profissional (Gonçalves e Martins, 2008, p. 146).

É normal que nós, professores, à imagem da colónia de pinguins do livro de John Kotter “O nosso icebergue está a derreter”, termos alguma resistência à mudança por mais pequena que ela seja. As pessoas têm medo porque não sabem muito bem como atuar e que caminho devem seguir. Aqueles que promovem a mudança são vistos com desconfiança, pois as pessoas acham que poderão vir a perder alguma coisa. Temos de conseguir quebrar a rotina da nossa profissão e mesmo acabar com alguma acomodação. É evidente que qualquer processo de mudança bem-sucedido na educação tem de ser progressivo e necessita de tempo para consolidação, pois “o trabalho com os professores é uma dificuldade e um processo demorado, não se podem mudar rotinas e práticas de um ano para o outro” (Mendes, 2010, p. 116).

b) Nenhuma outra época da história humana foi tão marcada pela mudança permanente. Nunca o futuro foi tão diferente do passado. Neste mundo de grandes incertezas, muitas questões são colocadas à escola e aos professores. A escola alargou a sua esfera de ação porque “a democracia tornou possível o alargamento da base social da escola, permitindo o acesso

a alunos provenientes de meios sociais e culturais muito diversificados. A heterogeneidade e complexidade daí recorrentes colocaram novos desafios aos professores, exigindo diferentes práticas pedagógicas e maior autonomia e capacidade de as utilizar” (Bettencourt, 2010, p.5). A escola e os professores têm assim de assumir um novo mandato mais centrado na organização das aprendizagens do que na transmissão dos conteúdos, levando a que os alunos estejam mais preparados para enfrentar a instabilidade no trabalho e na sociedade. A escola tem hoje um papel mais fundamental que no passado porque vivemos numa sociedade onde “passamos a aprender durante toda a nossa vida. Assim, a escola tem de ser o primeiro degrau da aprendizagem ao longo da vida, onde formamos pessoas autónomas e responsáveis, viradas para o aprender com sucesso” (Thélot, 2010, p. 7). Por isso, devemos questionar permanentemente o nosso trabalho, as nossas práticas, as nossas opções e a gestão das nossas atividades. Só assim poderemos construir formas alternativas de agir, identificando previamente obstáculos, paradoxos, contradições e dilemas. O peso dos valores e mitos, o corporativismo e a defesa da profissão “concorre para nos impedir de ver o que realmente fazemos, compreender por que razão o fazemos e com que implicações, antever o que deveria ser feito e com finalidades, e construir formas alternativas de agir” (Vieira e Moreira, 2011, p. 8). Foi nesse sentido que com um grupo de docentes agarramos esse novo projeto em prol dos nossos alunos. Pois, “os cursos profissionais vieram impor uma nova dinâmica ao exercício habitual da profissão docente bem como a abertura ao meio local” (Castro, 2010, p. 122).

Um processo de mudança parte geralmente da iniciativa e empenhamento individual, dando o impulso inicial que desencadeia o processo e cria a rutura com a situação anterior. É também a esse elemento da organização que compete gerir e animar o processo desencadeado e operar as correções de trajetória que se impõem no dia-a-dia. No entanto, todas essas funções não podem ser cumpridas por um único indivíduo, tem de delegar, tem de comunicar aos interessados a sua própria vontade de

mudança e saber mobilizá-los ao serviço do processo que desencadeou. E o seu êxito não poderá ser atribuído a ele só, haverá, sempre, uma forte dimensão coletiva (Friedberg, 1995). Nesse sentido, o sucesso alcançado é de todos os elementos que participaram no desenvolvimento dos cursos profissionais, no Agrupamento de Escolas de Melgaço.

c) Não existem receitas mágicas para o insucesso escolar. Nem o ensino profissional pode ser visto como a única tábua de salvação para os alunos que muitas vezes são encaminhados, sem qualquer vocação, para determinado curso, só pelo facto de apresentarem dificuldades de aprendizagem e problemas ao nível do comportamento. João Gonçalves e Pedro Martins, (2008, p. 147) alertam que:

*“[...] com a introdução dos cursos profissionais nas escolas secundárias, caiu-se, em alguns casos, na tentação de orientar os alunos que terminam o 9º ano de escolaridade com dificuldades de aprendizagem e problemas ao nível do comportamento, para esta oferta formativa. Esta situação cria dois problemas:*

*a) Alunos a frequentar curso profissionais que nada lhes dizem ou nada têm a ver com as suas aspirações – muitas vezes ainda indefinidas;*

*b) Turmas em que coincide um elevado número de alunos desmotivados, com baixa autoestima, descrentes das suas capacidades e daquilo que a escola tem para lhes oferecer.”*

Os cursos profissionais têm propósitos claros e as escolas não devem “encher” essas turmas com os casos de alunos muito complicados (anos de insucesso acumulados e/ou problemas graves de socialização) que exigem percursos formativos alternativos e muito menos formais. Ao cair nessa asneira, as escolas correm o risco da criação de guetos dentro dos estabelecimentos de ensino, levando ao descrédito de todo o sistema. O sucesso do ensino profissional nas escolas secundárias necessita que toda a organização educativa altere as suas estratégias e as suas metodologias que têm profundamente interiorizado de outros modelos pedagógicos. Assim, face às turmas do ensino profissional:

*“[...] é necessário desenvolver um trabalho radicalmente diferente daquilo que estes alunos conheceram como escola,*

*ainda que, para isso, se tenha de definir, face a cada caso, períodos iniciais de socialização e correção de comportamentos. Face a situações em que se adivinha o insucesso generalizado, é mais acertado assumir a autonomia que a estrutura modular propícia, de forma a ajudar verdadeiramente os alunos. É de apostar em projetos congregadores do esforço de toda a equipa formativa, que sejam flexíveis, e que, sobretudo, recuperem os alunos para um percurso educativo que lhes é essencial para a vida futura. Isto tem de ser assumido pela escola, ainda que isso obrigue a alterações que não estão previstas legalmente. Face a situações excecionais, são indispensáveis medidas excecionais. O aluno não vai alterar a sua atitude face à escola se encontrar no curso profissional “mais do mesmo”. Se o curso profissional representar, como deve, uma escola diferente, muitos deles poderão descobrir a sua vocação (que, sendo de outra área profissional, implicará a transferência de curso) e, sobretudo, o gosto por serem pessoas, cidadãos e profissionais.” (ibidem, 2008, p. 147).*

O desenvolvimento desta nova formação implica, assim, uma abordagem completamente diferente com docentes disponíveis e motivados, mas também um apoio dos órgãos de gestão para soluções alternativas e não previstas na legislação, bem como a disponibilização de meios e recursos. Nesse sentido, o Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento de Escolas de Melgaço disponibilizou todos os recursos necessários, graças ao programa de financiamento, um leque de recursos que os docentes que lecionavam o ensino regular não tinham acesso.

Muito do insucesso dos alunos até ao 9º Ano prende-se “com esquemas pedagógicos demasiados formais e expositivos, que limitam a ação do aluno. Assim, os cursos profissionais representam uma importante mais-valia, porquanto implicam metodologias ativas e aulas práticas, em que o aluno não está obrigado a estar todo o tempo numa atitude de passividade física. A estrutura modular permite, por exemplo, o reforço da componente prática no início do curso e um aumento gradual de aulas em sala à medida que esta avança no tempo” (Ibidem, 2008).

O ensino profissional na escola secundária pública veio abrir novos caminhos a uma organização por natureza conservadora. Apesar de todos os constrangimentos e todas as críticas esta modalidade de ensino nas escolas

secundárias públicas tem tido uma função “reparadora e de reconciliação de um público com a escola e os conhecimentos” (Jellab, 2008, p. 15) e “um auxiliar das deficiências da escola” (Ibidem, p. 53).

O programa desses cursos deixou de ser o centro do processo pedagógico, adotando o sistema modular onde as atividades passam a serem centradas no aluno. Assim, “o professor deixa de ser o transmissor de conhecimentos, para assumir o papel de assessor, orientador, mediador, facilitador da aprendizagem, reforçando a autoavaliação dos alunos e a avaliação formativa, mas verificando sempre o grau de consecução dos objetivos propostos, assumindo também o papel de investigador, já que a ele compete a tomada de decisões acerca dos métodos de trabalho e de avaliação que melhor se adequem ao tipo de alunos que tem”. (Orvalho, 2009c, p.3). Aliás, uma das forças do sistema é a “responsabilização dos docentes pela produção dos seus próprios materiais pedagógicos, adaptados a cada contexto de proximidade e aos ritmos de cada turma e curso” (Capucha, 2010, p.98).

Com base na experiência obtida nos cursos profissionais emerge que “uma parte do insucesso escolar tem origem no facto de impormos aos alunos conteúdos que não querem aprender e que não lhes interessam” (Thélot, 2010, p. 12). Não se pense que o caminho é do facilitismo pois não há nada melhor do que o prazer com o esforço de ter conseguido algo. Bernard Charlot, no artigo “ensinar com significado para mobilizar os alunos” (2009), defende que é necessário ensinar com significado para mobilizar os estudantes e que os professores não podem baixar os braços justificando que o desinteresse ou o fracasso dos alunos é devido à classe social da família ou às carências sociais inerentes às suas origens. Para esse investigador, tem de se “recuperar o sentido de aprender e o prazer em estudar” e “a atividade escolar precisa de se apresentar de forma significativa, prazerosa, para merecer o esforço intelectual dos alunos no sentido de se apropriar de diversas porções de saberes produzidos pela humanidade”.

António Câmara, presidente da Ydreams, critica o nosso sistema de ensino pelo facto de ser demasiado teórico, sério e convergente, indo “completamente em sentido oposto à nossa melhor qualidade que é a improvisação”. Os jovens têm hoje acesso a um mundo diferente, graças à internet, aos videojogos, ao inter-rail, dando-lhes uma informação informal que não foi acompanhada pela formação formal na escola. Esse executivo acrescenta que quando quer contratar, as principais características dos trabalhadores que procura têm muito pouco a ver com os currículos escolares, mas com o facto de terem ou não “paixão, de terem energia, de terem a capacidade de lidar com o stresse e com a ambiguidade, de terem autoconfiança, de terem capacidade de trabalhar em grupo, de terem a capacidade para liderar grupos e de terem capacidade de concretização” (Câmara, 2010, p.19).

A maioria dos alunos que frequentam o ensino profissional não pertence a contextos sociais nem a contextos culturais que lhes proporcione recursos para enfrentar as dificuldades dos percursos escolares visto que esses jovens são mais escolarizados que os seus pais (Sebastião, 2010, p.17).

Uma das minhas maiores dificuldades relativamente aos colegas da componente sociocultural foi de os incentivar a não penalizarem os erros dos alunos, mas de levar os alunos a aprender com base nesses erros. Canário explica que “a memorização, a abordagem analítica, a penalização do erro e a aprendizagem de respostas configuram um processo em que a aprendizagem é pensada com base na desvalorização de atitudes de pesquisa e descoberta. Na escola, as crianças deixam de fazer perguntas e passam a dar as respostas que lhes são ensinadas” (Canário, 2005, p. 69).

As várias dezenas de docentes que ao longo destes últimos anos trabalharam comigo no desenvolvimento destes novos cursos, estão cientes de que com os resultados alcançados o “futuro passa inapelavelmente pela assunção de que o cumprimento da sua missão não prescinde da oferta de cursos profissionais” (Capucha, 2010, p. 98). Porque a escola terá de passar a ser

*“ [...] o lugar onde aprendemos a pensar sobre a vida [...] levar a pessoa a desenvolver a sua visão pessoal do mundo alicerçada em conhecimentos construídos com a ajuda dos professores das diferentes disciplinas. Por isso, ensinar é muito mais que instruir. Os alunos têm de ser educados num clima de valorização do empenho pelas aprendizagens, tornando-se protagonistas do seu projeto de vida e construtores de percursos profissionais caracterizados pelo brio e pela exigência.” (Helena de Castro, 2010, p.128).*

A escola do sucesso é aquela com rosto mais humano e solidário, mais acolhedora de todos e de cada um, com capacidade de promover aprendizagens de qualidade e proporcionar múltiplos caminhos de alcance da excelência e que:

*“Cuidam de cada um dos seus alunos como se fosse único. Cuidam de cada turma como se fosse um jardim, onde a variedade das flores é o seu encanto, não o seu problema. Onde é preciso regar e nutrir todos os dias as raízes, indicar caminhos e ser luz para que os botões da pessoa que mora em cada aluno despontem e as suas flores abram, únicas, humanamente resplandecentes, processo que convoca a humildade do jardineiro. Diante de tanta beleza, que é o desabrochar humano que ocorre diante dos olhos e das mãos dos professores, o professor realiza-se e é impelido a partilhar e cooperar com os seus colegas essa mesma beleza e as diversas formas de que se reveste. Não, os botões não hão-de ficar amordaçados dentro de cada peito, eles têm de rebentar, de abrir, de ser gente, de amar e ser amados, de dar e de receber, de construir e ser construídos pela sociedade. O professor é o profissional que cuida e provoca, pela transmissão da herança cultural, o desabrochar de cada flor e esse é um trabalho imenso (regar, adubar, podar,...), que requer toda atenção, carinho, competência e rigor, que implica também muita dedicação e dádiva. Não perceber isto é não perceber nada do essencial da educação escolar.” (Azevedo, 2011, p. 309).*

### 3. O grupo vem primeiro do que as partes

*“O grupo não é apenas o somatório  
das partes que o compõem.”*

Lourenço e Ilharco, 2007

O sucesso alcançado nos cursos profissionais no Agrupamento de Escolas de Melgaço deve-se, entre outros, ao empenhamento do grupo em desenvolver esse projeto com êxito e à partilha entre nós. Como fizemos anteriormente, iremos á luz de quadros teóricos convocados, interpretar com base na narração da minha vivência os seguintes factos:

- a) O sucesso do trabalho colaborativo;
- b) A importância do grupo.

a) O trabalho colaborativo, a partilha de conhecimentos, de instrumentos de avaliação, de estratégias de trabalho entre os docentes que lecionam o ensino profissional “é uma questão de sobrevivência, dada a complexidade dos currículos e a inexistência de materiais auxiliares organizados para a leção de conteúdos, nalguns casos, inteiramente novos” (Castro, 2010, p. 124). O trabalho isolado de qualquer professor não é suficiente para garantir o sucesso educativo. A estrutura modular é um instrumento precioso para a obtenção do êxito escolar dos alunos se “resultar de um trabalho consensual de equipa, isto é, se a equipa formativa responsável por cada curso construir um marco interpretativo para a definição de todo o trabalho pedagógico” (Gonçalves e Martins, 2008, p. 154). Nunca foi tão importante quebrar o isolamento e a solidão no exercício da nossa profissão e trabalhamos em equipa como forma de alcançar o sucesso para não deixar ninguém sem cuidar, pois:

*“Não basta o trabalho individual de cada professor, porque cada pequeno jardim conta com dez jardineiros, que têm de fazer equipa: conversar com os outros sobre os seus alunos, os seus avanços e hesitações, os seus tremores e ousadias;*

*preparar em conjunto novas modalidades de rega e estímulo, bastante mais sofisticadas, quando as habituais não resultam; aprofundar em comum um ou outro aspeto ou caso que carece de uma análise mais profunda, seja porque é novo, seja porque coloca problemas nunca vistos ao conjunto da comunidade, avaliar e corrigir os planos elaborados e executados; estabelecer novas ações para dialogar com as famílias e outras instituições que nelas possam cooperar. A todos estes ocupa um objetivo central: não deixar nenhuma flor sem atenção, por mais torta que tenha nascido, por mais estranha que seja a cepa ou o tronco onde cresceu, por mais estranha que seja a sua coloração, por mais que esteja a crescer atravessada por entre e em conflito com as demais, por mais que seja invisível o brilho das suas pétalas.”* (Azevedo: 2011, p.309).

Foi com esse espírito que, ao longo dos últimos anos, desenvolvemos a nossa ação juntamente com todos os colegas que fizeram parte das várias equipas pedagógicas que lecionaram os diversos cursos profissionais.

b) Como vimos o professor não pode atuar sozinho, faz parte de uma equipa de profissionais, e trabalha com alunos que estão agrupados em turmas. É o papel que assumimos perante as turmas e o grupo de colegas de cada turma que determina o grau de sucesso em cada ano letivo. Luís Ilharco no seu livro “Liderança, as lições de Mourinho” (2007) apresenta alguns conselhos práticos sobre a aplicação da perspetiva da complexidade na vida profissional contemporânea. Quando pego numa turma juntamente com uma equipa de colegas fixo sempre objetivos a alcançar, que se transformam, para mim, numa competição a vencer. A minha primeira preocupação é unir os grupos (Turma e Conselho de Curso) e mantê-los unidos ao longo desse ano. Dessa forma, devemos focar a globalidade, familiarizamos e conhecer o todo e não promover as separações, pois o todo “está sempre em ação, está igualmente sempre em desenvolvimento” e não é a “soma das partes, mas é antes algo de complexo e de diferente.” (Ilharco, 2007, p.102). Cada aluno e cada membro da equipa pedagógica deve ser “considerado, enquanto elemento de um todo, nunca saindo nem se isolando dele, apenas servindo para o compreender e modelar porque dele é parte integrante” (Ibidem, p. 102). Quando no ano letivo 2011/2012 me mudei para a Escola Secundária

de Monção, era um professor acabado de chegar a essa organização, ficando o meu raio de ação dentro do grupo de docentes bastante limitado, ao contrário da posição relevante e reconhecida que tinha conseguido ao longo dos anos no Agrupamento de Escolas de Melgaço. De facto, “as moléculas de uma célula, como partes independentes, são bastante similares entre si, no entanto, são também diferentes, na medida em que aquilo que são depende da posição, da situação, da história e do contexto ao qual pertencem no todo, onde são o que são”(Ibidem, p. 102).

A turma de alunos ou a equipa de professores não é apenas um conjunto de indivíduos considerados individualmente mas também, e de uma forma fundamental, é o modo como esses mesmos indivíduos “estão e são juntos: a sua liderança, as suas ligações, comportamentos, relacionamentos, padrões de atuação [...]. São as conexões (as relações recorrentes entre vários elementos) que fazem o todo ser aquilo que é, que lhe dá uma identidade” (Ibidem, p.103). Por isso, devemos ter em atenção a importância do enfoque nas relações e nas ligações dentro de cada grupo no desenvolvimento do nosso trabalho. É aliás, essa cultura de proximidade e de desenvolvimento das relações e ligações com os grupos (alunos e professores) que tenho vindo a trabalhar nos últimos anos e que tem contribuído para o sucesso do meu desempenho. O comportamento e as relações do grupo não é estanque, pois o seu clima está sujeito ao inter-relacionamento, à interatividade e à interdependência entre os seus elementos. Qualquer alteração ou modificação das condições iniciais podem levar a mudanças mais ou menos profundas (Ibidem). Daí que devemos permanentemente ter isso em atenção no nosso trabalho diário com os alunos e com os colegas.

As nossas ações como profissionais do ensino estão condicionadas pelo contexto onde são implementadas:

“[...] tudo é irrepitível e novo, e o contexto concreto em que as coisas acontecem é determinante para uma apreciação e intervenção corretas. Cada profissional de uma organização, cada membro de uma equipa, deve ser considerado enquanto elemento de um todo, nunca saindo nem se isolando dele, apenas servindo para o compreender e modelar porque dele é parte integrante. Por um lado, compreender o todo, por si só,

significa também compreender as partes, porque desligar um qualquer elemento do todo a que pertence significa descontextualizar e modificar, não só essa parte como o próprio todo” (Ibidem, p. 104).

Contextualizar é pois “entender um dado fenómeno no âmbito das relações espaço-temporais que ele possui” (Ibidem, p. 104). A nossa atuação variará de acordo com o grupo e o contexto. Assim, não podemos descontextualizar, pois, na prática, os elementos surgem sempre num dado contexto.

Outro item responsável pelo sucesso registado no Agrupamento de Escolas de Melgaço é a rapidez de resposta aos acontecimentos, sobretudo graças á utilização das novas tecnologias entre os vários elementos do grupo. De uma forma geral, a organização escola é uma estrutura lenta a reagir às situações que vão ocorrendo na vida escolar, ao longo do ano letivo. Observa-se um determinado “laissez faire, laissez passer” deixando sempre para depois o que é necessário resolver rapidamente. No entanto, é importante que todos, na organização, tenham consciência de que os canais de comunicação funcionam e de forma rápida. Por exemplo, a utilização generalizada do mail e do SMS dentro da equipa pedagógica e entre os alunos e os professores é um excelente aliado para facilitar o sucesso. Cada elemento da equipa e cada aluno são de extrema importância. Temos de encorajar o grupo e o indivíduo, pois é no seio do grupo que “o indivíduo se deve desenvolver e manifestar as suas aptidões ao máximo” (Ibidem, p.106). Acresce referir que os alunos sentiam que, pela primeira vez na sua vida escolar, alguém se interessava por eles.

Quando inicio o meu trabalho com uma turma do ensino profissional, poucos são os alunos que pretendem seguir os estudos após o final do curso. O meu trabalho é trazer-lhes uma ambição, mostrar que eles no seu todo são capazes de continuar, nomeadamente através de um CET. Esse propósito é de extrema importância para esses alunos como forma de ganharem confiança neles próprios e aumentarem a sua autoestima, “é a energia que mantém o propósito do grupo, a sua direção e que lhe proporciona a

motivação para continuar” e “a ideia de futuro” dá “o sentido do presente” (Ibidem, p.107). Este caminho permite não impor nada a nenhum elemento, desta forma é mais fácil levar a que todos participem e sejam responsáveis.

#### 4. O envolvimento de todos para o sucesso

*“Não é no silêncio  
que os homens se fazem,  
mas na palavra,  
no trabalho,  
na ação-reflexão”*

Paulo Freire, 1987

O sucesso alcançado nos cursos profissionais no Agrupamento de Escolas de Melgaço deve-se ao envolvimento de toda a equipa pedagógica, de querer aprender para ir cada vez mais longe e ao facto de comprometer parte da escola e do meio envolvente na concretização desse projeto. Como fizemos anteriormente iremos á luz de quadros teóricos convocados, interpretar com base na narração da minha vivência os seguintes factos:

- a) O envolvimento;
- b) A escola que aprende.

a) Só atingiremos verdadeiramente o sucesso se conseguirmos envolver todas as partes presentes direta ou indiretamente no processo de ensino (Professores, alunos, encarregados de educação, funcionários, direção, parceiros, serviços de pedagogia [...]).

Nenhum professor terá êxito se previamente não conseguir envolver os alunos. O trabalho do docente depende da colaboração do aluno. David Labaree (2000, citado por Nóvoa, 2011, p. 228) explica que “um cirurgião pode operar um doente anestesiado e um advogado pode defender um cliente que se mantenha em silêncio, mas o sucesso de um professor depende em grande parte da cooperação ativa dos alunos”. Um professor afirmar que a sua “aula foi excelente mas que os alunos não aprenderam é absurdo, pois o ato de ensinar só termina quando alguém aprende” (Nóvoa, 2010, p.4). E como explica Paulo Freire (1996, p. 12) “ensinar não é transferir conhecimentos, conteúdos nem formar é ação pela qual um sujeito criador dá

forma, estilo ou alma a um corpo indeciso e acomodado. Não há docência sem discência”. Pois “quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende ensina ao aprender. Quem ensina, ensina alguma coisa a alguém”(Ibidem).

No diploma que os meus alunos do Curso Técnico de Informática de Gestão me entregaram num baile de finalistas começa por estas palavras: “Sejamos sinceros. De início, criamos em relação a si uma imagem que, à medida que o tempo foi passando, mudou consideravelmente e melhorou em todos os aspetos”. Não se pense que é agradando aos alunos, nomeadamente no início da nossa relação, que será a melhor maneira de os instruir. A esse propósito Nóvoa citando Alain: “Difícil é conduzir os homens a agradarem-se no fim com aquilo que, no princípio, não lhes agradava nada” e “não há experiência que eduque melhor um homem do que a descoberta de um prazer superior, que ele teria ignorado se não tivesse dado o esforço de o conhecer” (2010, p.6). De facto, ninguém pode gostar daquilo que desconhece. O conhecimento técnico do professor é importante, mas é necessário que o saiba transmitir aos seus alunos envolvendo-os na relação de aprendizagem.

b) Partimos um dia com um grupo de alunos numa primeira viagem de três anos sem qualquer experiência do percurso a seguir. Mas, apesar das dificuldades, fomos aprendendo pelo caminho, fomos melhorando e um dia, sem darmos por ela, tínhamos chegado ao destino final, felizes por aquilo que fizemos e orgulhosos pela missão cumprida, mas cientes que poderíamos melhorar. Ao longo desse caminho toda a equipa pedagógica tentou aprender para melhorar, nunca desistiu do rumo e dos objetivos que tínhamos traçado no início da nossa viagem. Como refere Guerra (2000, p. 8):

*“Se nos entregarmos à inércia, é possível que continuemos a navegar à deriva, ou ainda mais grave, rumo ao abismo. Não há ventos favoráveis para um barco à deriva. É necessário que nos questionemos constantemente sobre o papel da escola, a sua função na sociedade e a natureza das suas práticas numa cultura em mudança. As escolas têm de aprender. Têm de romper com a dinâmica obsessiva do ensino, assumindo-se como uma inquietante interrogação sobre a aprendizagem. Sobre a sua própria aprendizagem.”*

Desde o começo, incentivei os meus colegas a não limitar o seu campo de ação através de desculpas centradas nas deficiências dos alunos ou das suas famílias. Tínhamos de ir mais além, procurar as melhores respostas e as soluções mais adequadas, centrando a nossa atenção na aprendizagem. Tivermos de refletir permanentemente sobre as nossas práticas. Aliás, sempre tive um olhar crítico sobre a organização escola, criticando quando necessário e elogiando quando merecido. No entanto, grande parte da organização está dominada pela inércia, repetindo os mesmos erros e mantendo as mesmas limitações ao longo dos anos, questionando-se pouco sobre os resultados da sua atividade, “alicerçada em rotinas, acabando por repetir os mesmos erros” (Ibidem, 2000, p. 13). Os elementos que compõem cada escola têm de sentir a vontade, até direi o prazer, de aprender, de fazer melhor, de refletir, de compreender, de investigar, de melhorar, pois não é “através de medidas externas, de agentes externos, de assessores impostos, de inspeções hierárquicas, de diretores autoritários que se conseguirá mudar de forma enriquecedora uma escola. Porque assim, os professores acabam por se transformar em peças de uma engrenagem em que não acreditam e que não amam” (Ibidem, p. 14). Uma das condições que coloquei ao Presidente do Conselho Executivo para coordenar o ensino profissional no Agrupamento das Escolas de Melgaço foi ter a máxima liberdade com a máxima responsabilidade. De facto, “sem responsabilidade nada acontece. Podemos ter todo o potencial criado por um grupo humano, mas continua a haver a necessidade de responsabilidade individual para levar a cabo qualquer empreendimento” (Vargas, 2011, p. 80). E apesar do referido Presidente ser uma pessoa centralizadora e autoritária, nunca houve o mínimo de conflito entre as duas estruturas, provavelmente pelos resultados alcançados, chegando mesmo a referir por várias vezes em reuniões gerais de professores que o ensino profissional naquela escola era como um “relógio suíço”.

O importante para todos os professores que abraçaram esta profissão difícil, mas ao mesmo tempo gratificante, é não cairmos na passividade, no

imobilismo e na convicção de que nada pode mudar. Os docentes têm de ter a esperança que conseguem lutar para mudar a escola. Porque qualquer organização só aprende através de indivíduos que aprendem. Capturar a aprendizagem individual é o primeiro passo para a tornar útil para uma organização. Por isso, a importância do sistema de comunicação entre os docentes e entre os alunos e docentes.

Não podemos todos anos, em Setembro, recomeçar do zero. Embora cada escola tenha a sua própria cultura e o seu próprio contexto, cada docente vai construindo, ano após ano, juntamente com os seus colegas, o seu próprio património. É verdade que o professor não pode tudo, mas deve estar na linha da frente para querer aprender, deve ser o primeiro a dar o exemplo à escola e aos alunos. Neste longo caminho em que preparamos os alunos para a vida, há muitos motivos para o conformismo. Mas, a escola é uma comunidade de aprendizagem, não é

“[...] uma simples amálgama de indivíduos que desempenham isoladamente a sua tarefa. Quer se queira, quer não, os profissionais do ensino que trabalham numa escola formam uma unidade de ação que produz efeitos nos respetivos destinatários [...] a intervenção da escola não se reduz à simples ação exercida por um indivíduo (o professor) sobre outro (o aluno). Na escola não há classes específicas. Em primeiro lugar, porque o conjunto de professores (coordenados ou descoordenados, unidos ou desunidos, pacíficos ou conflituosos [...]) constitui de facto uma comunidade. Em segundo lugar, porque os alunos formam igualmente um grupo que mantém interações, influências, pressões”. (Guerra: 2000, p. 42).

Cada escola é um caso com as suas características particulares e o seu contexto, enquanto organização, cabendo aos próprios atores do sistema tomarem a iniciativa de mudar porque sentem essa necessidade. Contudo, não existem soluções milagrosas e universais que garantam o êxito em todos os casos, sendo o processo de mudança um processo em aberto, apesar de haver sempre mil e uma razões para não mudar, para não aprender, para não evoluir, para não desestabilizar os pilares do funcionamento atual. Pois, toda a mudança organizacional constitui sempre uma rutura com as práticas antigas e com os equilíbrios de poder que lhe correspondem, levando a um

momento de crise para os atores do sistema humano cuja estruturação se pretende modificar (Friedberg, 1995).

### Capítulo III - Projeção do conhecimento adquirido através da reflexão sobre a ação para a ação futura

*“Pode-se escrever sem ortografia  
Pode-se escrever sem sintaxe  
Pode-se escrever sem português  
Pode-se escrever numa língua, sem saber essa língua*

*Pode-se escrever sem saber escrever  
Pode-se pegar numa caneta sem haver escrita  
Pode-se pegar na escrita sem haver caneta  
Pode-se pegar na caneta sem haver caneta  
Pode-se escrever sem caneta  
Pode-se sem caneta escrever caneta  
Pode-se sem escrever escrever plume  
Pode-se escrever sem escrever  
Pode-se escrever sem sabermos nada  
Pode-se escrever nada sem sabermos  
Pode-se escrever sabermos sem nada  
Pode-se escrever nada  
Pode-se escrever com nada  
Pode-se escrever sem nada  
Pode-se não escrever”*

Pedro Oom , 1980

Ao longo da minha carreira como docente, fortemente comprometido com a profissão, sempre procurei o sucesso educativo de todos os meus alunos, sempre procurei ensinar pelos caminhos da partilha do saber e da aprendizagem das regras da vida em sociedade, através do exemplo, sobretudo do meu. Não damos aulas para os alunos, damos aulas com os alunos na linha da frente, esses companheiros de viagens que marcam a nossa vida ao longo dos anos letivos. No entanto, o trabalho isolado de um

professor não é suficiente para garantir o sucesso educativo, mesmo se muitas vezes o desempenho da profissão se traduz num ato demasiado solitário. Não nos podemos resignar, nós professores, temos de levar a escola a refletir coletivamente sobre o nosso trabalho, mobilizando com responsabilidade e compromisso a vontade de melhoria das nossas práticas como forma de atingirmos o sucesso de toda a organização e da nossa sociedade. Temos de ser exigentes e levar a escola enquanto organização a não parar no tempo, mas a aprender de forma contínua dominando as “cinco disciplinas básicas: o domínio pessoal, os modelos mentais, a visão compartilhada, a aprendizagem em equipa e o pensamento sistémico” (Orvalho e Alonso, 2011, p. 85). Recordemos as palavras dos meus alunos do Curso Técnico de Gestão “o sucesso pode ser de todos, basta querermos e lutarmos por ele”.

Esta reflexão tentou versar sobre a vivência mais marcante do meu percurso profissional, e tem apenas e tão só a pretensão, com modéstia e humildade, de abrir pistas para o futuro e contribuir com o meu pequeno grão de areia para melhorar uma profissão que desempenho por paixão. O ensino é um setor estratégico para o desenvolvimento da sociedade e da própria pessoa. Tentei, ao longo desta reflexão, encontrar respostas sobre a parte do percurso selecionado da minha vida profissional como docente. Das várias leituras efetuadas para enriquecer e explicar os últimos seis anos de carreira ligados à implementação e desenvolvimento de vários cursos profissionais em duas escolas secundárias públicas, realçarei de seguida alguns itens essenciais, embora se possa considerar como óbvios, constituem marcos para lidar com a mudança e promover essa mesma mudança, para o bom desempenho da nossa profissão, num mundo muitíssimo mais dinâmico do que aquele que conhecemos no início da nossa vida profissional. Os ventos de mudança batem cada vez mais intensamente nas nossas vidas e acabaram por fazer parte integrante do nosso quotidiano, o que tem de levar os professores a um processo constante de adaptação. De nada serve

legislar sobre as mudanças educacionais, pois se não forem adaptadas pelas escolas, alterando os modos habituais e estabelecidos de trabalho, não passará de uma “mera retórica ou numa espécie de maquilhagem cosmética”. (Bolívar, 2012, p. 226).

A raiz de parte dos problemas da sociedade portuguesa está no défice da educação que tem condicionado a nossa prosperidade. Hoje, a educação é ainda mais importante, pois só ela nos garante a sobrevivência, com sucesso, num mundo que exige elevados níveis de flexibilidade e adaptabilidade. A educação de hoje é saber pensar para resolver os problemas, é saber comunicar e saber adaptar-se com grande rapidez às novas tecnologias. É nesta sociedade atual que o trabalho dos professores passa a ser cada vez mais relevante e fulcral. No entanto, o problema da educação é de toda a sociedade. Como diz um provérbio africano “para ensinar os jovens é preciso toda a aldeia”. Os professores podem alguma coisa, mas não podem tudo. É neste cenário que o ensino profissional surge como mais uma alternativa credível e com provas dadas, em alguns casos, para garantir o acesso a determinadas profissões, quando livremente escolhidas pelos nossos jovens e conforme as suas vocações com a orientação escolar e profissional efetuada por técnicos especializados. No entanto, é necessário que as escolas secundárias públicas apostem nesses cursos com qualidade, cuja divulgação deverá ser feita através de campanhas de promoção com o objetivo de evitar que o ensino profissional seja social e culturalmente estigmatizado.

### **1. Proatividade e flexibilidade**

São duas características fundamentais dos docentes para uma escola que prossegue a mudança. É o oposto do professor burocrático, produz o mínimo, questiona os colegas que verdadeiramente trabalham, culpa os alunos pelos problemas e muitas vezes ocupa cargos importantes dentro da organização em proveito próprio ou de grupos específicos que o elegem. O professor tem de assumir compromissos, tem de se envolver com a organização, tem de

tomar a iniciativa, tem de ter atitude e tem a responsabilidade de fazer com que as coisas aconteçam. Não pode ficar à espera que as coisas se resolvam por si, tem de ajudar na procura de soluções. Não basta dizer que se está disposto a aceitar a mudança, é necessário participar no processo. O professor tem de acreditar que a sua ação faz a diferença. A proatividade tem influência nos colegas e nos alunos. “Não é possível fazer educação no cinismo: ninguém pode ensinar, de facto, se não acreditar que vale a pena ensinar aquilo que está a ensinar, que aquilo que está a ensinar tem um valor para os seus alunos” (Nóvoa, 2003, p. 8).

É através da flexibilidade que nos adaptarmos facilmente às diversas circunstâncias. Contudo, flexibilidade “não significa debilidade, do mesmo modo que firmeza não quer dizer rigidez. A firmeza advém da capacidade de manter uma posição, com a flexibilidade suficiente para permanecer aberto a uma escuta ativa face a algo que se apresente como diferente em relação à própria visão” (Pérez, 2009, p. 25).

Estamos numa sociedade que penaliza demasiado o erro, muitos ainda se lembram das reguadas da escola primária. Eu tento ensinar aos meus alunos que pior que cometer erros é ficar parado. Essa mentalidade leva os nossos empresários a não correr riscos por medo de falhar. Na escola temos de valorizar o erro pois é um instrumento extraordinário de aprendizagem: quantas invenções humanas surgiram de erros? O que ainda infelizmente acontece nas nossas escolas é a humilhação em público por parte de colegas devido aos erros cometidos pelos alunos, o que tem, muitas vezes, consequências devastadoras: “quando o aluno se sente humilhado em público por causa do erro, tende a desinteressar-se e prefere dizer que não sabe a resposta, para proteger a sua autoestima” (Estanqueiro, 2010, p. 49).

## **2. Formação e atualização permanente**

Para ensinar de forma eficaz a primeira condição é a competência científica, pois ninguém fala com clareza daquilo que não sabe. “O professor que não leve a sério sua formação, que não estuda, que não se esforce para

estar à altura da sua tarefa não tem força moral para coordenar as atividades da sua classe” (Freire, 1996, p.56). Isabel Alarcão realça que para uma nova forma de estar na profissão e de a viver temos de assumir que “perante a imprevisibilidade, a constante mudança e a exigência dos contextos de atuação, a formação ao longo da vida surge como um imperativo inquestionável” (2001, p. 13).

Para termos um ensino profissional de qualidade, precisamos de professores devidamente preparados. Contudo, o nosso centro de formação continua a dar ofertas de formação sobre tudo e mais alguma coisa, menos a formação que a escola realmente necessita. “A formação tem de ser dirigida de forma a melhorar aquilo que fazemos, partindo de uma análise da situação, onde os próprios processos de trabalho sejam geradores de mudanças” (Bolívar, 2012, p. 145).

Segundo Michel Serres (2009) a grande questão para os docentes é que conhecimento transmitir entre gerações. Na opinião desse filósofo francês, antes um professor de ciências transmitia quase 70% do que tinha aprendido na faculdade 20 anos antes, hoje 80% do que ele aprendeu está obsoleto. Temos de aprender continuamente para conseguir um conhecimento amplo que nos permita enriquecer os nossos contactos com os alunos e os nossos colegas. Contudo, não podemos cair em dogmatismo, temos de ser conscientes de que ninguém sabe tudo, “trata-se de estimular e aproveitar a possibilidade de ampliar a visão que advém da partilha com o outro. É simplesmente poder pensar que estará a ver o outro que eu não vejo, em vez de pretender convencê-lo da verdade absoluta do meu ponto de vista” (Pérez, 2009, p. 26).

### **3. Trabalho colaborativo**

Esta dimensão é fundamental visto que o sucesso necessita de professores habituados ao diálogo, à relação com o outro, ao trabalho coletivo e à cooperação. A escola terá de “desenvolver contextos de relação cooperativa onde os diferentes agentes (internos e externos) educativos,

envolvidos numa comunidade de profissionais, podem contribuir para a construção social e cultural do ambiente de trabalho para o seu próprio desenvolvimento profissional” (Bolívar, 2012, p. 140).

O trabalho corporativo exige um bom contexto de trabalho e um ambiente de exigente tranquilidade onde cada um deve ter a consciência do seu papel. E por isso, a escola

“tem de ser a escola do sim e do não, onde a prevenção deve afastar a necessidade de repressão, onde o espírito de colaboração deve evitar guerras de poder ou competitividade mal-entendida, onde a crítica franca e construtiva evita o silêncio roedor ou a apatia empobrecedora e entorpecedora” (Alarcão, 2001, p. 17).

António Nóvoa recomenda que partilhemos as nossas dúvidas, as nossas hesitações e as nossas dificuldades pois “é o diálogo com os outros que nos faz pessoas. É o diálogo com os colegas que nos faz professores (2011, p. 77). Contudo, “trabalhar colaborativamente implica que cada indivíduo tenha um contributo a dar que tem de ter o seu processo de construção individual e singular, que requer também tempos e modos de trabalho individuais” (Roldão, 2007, p. 28).

#### **4. Envolvimento, motivação e relação com os alunos**

Todo o professor pode influenciar o comportamento dos seus alunos “num modelo Win-win, onde ambas as partes saem” a ganhar (Ferreira, 2010, p. 162). É fantástico percebermos a capacidade criativa das pessoas quando há algo que as motiva. “Sem a motivação das pessoas não haverá compromisso e, portanto, não haverá melhoria” (Bolívar, 2012, p. 223). Um professor desmotivado não será capaz de dinamizar equipas formativas e os seus alunos para a operacionalização com sucesso de um curso profissional.

Perante a desmotivação dos alunos que desvalorizam o conhecimento e se sentem mais atraídos pela sociedade de consumo, temos de procurar despertar nesses alunos o desejo de aprender e a vontade de estudar. A motivação facilita o sucesso, respeitando a diferença de aptidões dos alunos e diversificando as metodologias de ensino. Temos de nos envolver

passando a conhecer e a valorizar as capacidades, os saberes, os interesses, o estilo e o ritmo de aprendizagem de cada aluno, ajudando-o a descobrir e a desenvolver ao máximo as suas potencialidades e os seus pontos fortes. O processo de aprendizagem não é uma corrida de obstáculos em que os mais fracos tropeçam e caem. Nenhum aluno pode ficar para trás. Cada aluno que não chegue ao fim deve ser visto como um fracasso para toda a equipa pedagógica. Mas todos têm de ser exigentes e promover uma cultura de rigor, impedindo que o vírus da mediocridade se propague à sua volta. Não se trata de fazer a papinha aos alunos e dar-lhes classificações não merecidas. Cabe aos professores procurar o equilíbrio nas tarefas propostas aos alunos. É uma arte colocar a fasquia no sítio certo, pois o importante não é ser o melhor do que os outros, mas é ser o melhor possível. As vitórias mais difíceis são as mais saborosas e fortalecedoras da autoestima e da motivação (Estanqueiro, 2010).

Uma aula não é um monólogo, os alunos têm de participar ativamente nas atividades da aula. O diálogo entre docente e discentes é uma estratégia motivadora que dá mais significado aos conteúdos. Temos uma geração que Michel Serres batizou de “petite poucette” (pequeno polegar) pela capacidade de envio de SMS com o polegar, habituada a fazer zapping televisivo, a navegar na internet, a trocar mensagens por telemóvel, e que sente dificuldade em ouvir, em estar quieta e calada perante longas exposições, várias horas ao longo do dia. A inatividade gera indisciplina: “Em certas aulas, os professores parecem os assistentes de bordo, nos aviões, a fornecer as instruções de “salvamento” aos passageiros, debitam informações sem entusiasmo, enquanto os destinatários, “presos” nas cadeiras, em filas, falam uns com os outros, espreitam pelas janelas ou prestam atenção a outras coisas” (Estanqueiro, 2010, p.39). Muitos colegas temem em dar a palavra aos alunos, por medo da indisciplina, agarrando-se ao seu plano de aula, em vez de negociarem com os alunos as regras da participação da turma. Não devemos ficar presos à burocracia de “dar o programa” de “despachar” os conteúdos, seguindo religiosamente o manual adotado. Temos de ajudar o

aluno a aprender de forma significativa, gerindo o programa, de forma flexível (Ibidem).

### **5. Reflexão, autoformação e melhoria contínua**

O presente e o futuro da minha carreira profissional passam por refletir de forma crítica e sistemática sobre as minhas práticas e evoluir de forma contínua. A escola deverá ser cada vez mais o espaço da análise coletiva das práticas, enquanto rotina sistemática de acompanhamento, de supervisão e de reflexão sobre o trabalho docente. Trata-se de fazer evoluir a profissão de uma dimensão individual para uma dimensão coletiva.

No caso do ensino profissional o docente

“[...]enquanto construtor de ambientes de aprendizagem, decisor educativo e gestor de um ensino ativo, tem que refletir sobre a sua função como profissional do ensino, mas também sobre a prática, enquanto ação intencionalmente dirigida a promover uma aprendizagem profissional, e não só académica” (Orvalho e Alonso, 2011, p. 95).

É necessário “a construção de dinâmicas de autoformação, inscritas em rotinas de trabalho reflexivo semanal em equipa de docentes, reflexão assente na ação concreta, nas dificuldades e nos êxitos alcançados, uma ação lenta e persistente, coletiva e de equipa de profissionais, de melhoria contínua” (Azevedo, 2011, p. 314). No entanto, “a mudança de atitudes dos professores é decisiva e não ocorre por decreto”(Rodrigues, 2006, p. 39).

### **6. Escuta ativa, comunicação e feedback**

As relações entre cada professor e os seus alunos são únicas, não podendo estereotipar as relações humanas. Tudo depende da atitude do professor e “das perceções que os alunos têm dele, do seu comportamento e da maneira como se expressa e comunica” (Ferreira, 2010, p. 159). Precisamos de receber feedback dos nossos alunos, caso contrário “torna-se uma relação unilateral, em que o educador acha, pensa, diz, sente e dá, mas a outra parte não é chamada a intervir ao mesmo nível nessa interação” (Ibidem, p. 38).

A comunicação é a base essencial de qualquer aula: “aprendemos uns com os outros, partilhando ideias e sentimentos com abertura de espírito” (Estanqueiro, 2010, p. 56). Uma aula não é um relógio suíço, é constituída por alunos com motivações e estilos de aprendizagem diferentes, onde acontecem muitas coisas com o alto grau de imprevisibilidade.

Temos de saber comunicar, sem dúvida, mas também temos de saber ouvir. “Não é falando dos outros, de cima para baixo, sobretudo, como se fôssemos os portadores da verdade a ser transmitida aos demais, que aprendemos a escutar, mas é escutando que aprendemos a falar com eles” (Freire, 1996, p. 71).

## **7. Consistência e coerência**

A consistência é uma das qualidades mais importantes para o sucesso com os alunos e os colegas. Trata-se da relação íntima daquilo que se expressa com palavras e aquilo que se faz. Por exemplo, incentivamos os alunos a trabalhar e a cumprir prazos, mas muitos de nós demora uma eternidade a entregar os testes. Desde o início da minha carreira que sempre procedi à entrega dos testes na aula seguinte à da sua realização. Isto tem, a meu ver, um impacto extraordinário nos alunos. O professor tem de ser o primeiro a dar o exemplo. Há três ou quatro anos, num baile de finalistas do 12º Ano fui abordado por um ex-aluno do ano letivo 98/99, do qual já não me lembrava do nome, e que me disse: “Professor, já não se lembra de mim? Você foi o melhor professor que eu tive. Eu era um grande malandro e nunca estudava, menos para a sua disciplina, pois sentia-me com vergonha de não o fazer.”

Outra qualidade importante no exercício da nossa profissão é sermos coerentes com os nossos próprios valores, isto é, seguirmos uma linha de conduta que transmita esses valores. A coerência dá confiança às relações com os alunos e com os colegas, pois todos sabem com aquilo que podem contar. Não devemos prometer o que não podemos cumprir.

## **8. Compromisso**

“Ensinar só é fácil para quem nunca entrou numa sala de aulas” (Nóvoa: 2003, p. 9). Professor é uma profissão na qual é fundamental acreditar naquilo que se faz, pois o docente que dignifica o seu trabalho, influencia positivamente a motivação dos seus alunos. ”O prazer de ensinar revela-se em certos sinais de comunicação: postura descontraída, tom de voz firme, ritmo de fala animado, gestos vivos, contacto visual com os alunos, brilho nos olhos e bom humor. Só o entusiasmo autêntico é contagiante. O professor motiva, se estiver motivado. Entusiasma, se estiver entusiasmado” (Estanqueiro, 2010, p. 32). O compromisso é uma das principais características que influencia o sucesso do professor. Pois, demasiadas vezes, observa-se que a “escola despende muita energia a fingir que cada um faz o que deve fazer” (Perrenoud, 1997, p. 200). Teremos de evoluir para um modelo organizacional onde o compromisso “expressa-se num trabalho de colaboração e em equipa, mais que hierárquico e isolado” (Bolívar, 2012, p. 228). Deverá ser esse compromisso a sustentar “o trabalho diário conjunto e a agenda de atividades comuns” proporcionando “um conjunto de valores partilhados e a integração dos professores através das relações com os seus colegas e alunos, para além do espaço privado da aula” (Bolívar, 2012, p. 228). Assim, sem compromisso a mudança será muito limitada e os professores “terão uma baixa probabilidade de melhorarem a qualidade do seu ensino e de se identificarem com os objetivos e metas da escola” (Bolívar, 2012, p. 242).

## **9. Inovação e criatividade**

As escolas estão condenadas à inovação. Para que as inovações sejam possíveis e pertinentes é necessário “favorecer situações que permitam aos professores aprender a pensar e a agir de forma diferente, enriquecendo, reconstruindo e reorientando a sua vida profissional” (Canário: 1999, p.3). Temos de combater as rotinas rígidas que, por comodidade e segurança, levam os professores à mecanização das suas práticas e das suas atitudes.

“A educação requer inovação e criatividade contínuas. Não, não está tudo escrito nos decretos e redigido nos manuais, não, isso não é ser um bom professor, pode ser bom para um autômato programado e vergado sob o peso de normas impostas e irresponsabilizantes” (Azevedo, 2011, p.311).

Uma escola só poderá estar aberta à inovação e os seus professores motivados para colocá-la em prática caso haja abertura por parte dos órgãos de direção. No entanto, quanto maior for a organização maiores serão as dificuldades para o desenvolvimento da inovação e da criatividade.

### **10. Novas práticas**

Neste turbilhão de mudanças, que afeta diariamente às nossas vidas, é imprescindível que as nossas práticas letivas se vão ajustando ao nosso meio envolvente. Sérgio Niza, diretor do centro de formação do movimento da escola moderna, numa entrevista à revista *Visão*, salienta que “é urgente que se reduza ao mínimo o uso do método expositivo e do modo simultâneo de ensino que se dirige a toda a turma como se de um só aluno se tratasse” e que “é preciso aproveitar os diferentes conhecimentos e potencialidades dos alunos para enriquecer toda a turma” (2012, p. 77).

Exigem-se aos professores que se socorrem da estrutura modular novas relações sociais, novas conceções de avaliação e de gestão dos tempos e dos espaços, novas atividades e novas práticas de desenvolvimento curricular modular.

O ensino profissional deve construir a ponte entre educação, democracia e economia como sustenta Joaquim Azevedo:

“A educação já não deve subordinar-se à “preparação para a vida ativa”, como algo exterior, que é moldado de fora (economia) para dentro (para a pessoa), mas como construção pessoal e social que se faz na vida, com a vida, em sociedade, um estaleiro onde cada uma e cada um se desenvolvem (como um novelo que se desfaz) e procuram um sentido, um espaço, um lugar, e traçam um itinerário pessoal, em relação de igualdade com os demais” (2000, p. 131).

## Capítulo IV - Considerações finais

*“Mestre não é quem ensina,  
Mas quem de repente aprende”*

Guimarães Rosa, 2007

Há muitos anos, nos EUA, os estados da Virgínia e Maryland assinaram um tratado de paz com os Índios das Seis Nações. Como sinal de boa vontade, os governantes desses estados enviaram cartas aos Índios a convidar alguns dos seus jovens a frequentar as escolas dos brancos. Os Chefes Índios responderam a agradecer e a recusar (Brandão, 1981):

*“[...] Nós estamos convencidos, portanto, que os senhores desejam o bem para nós e agradecemos de todo o coração. Mas aqueles que são sábios reconhecem que diferentes nações têm concepções diferentes das coisas e, sendo assim, os senhores não ficarão ofendidos ao saber que a vossa ideia de educação não é a mesma que a nossa.*

*[...] Muitos dos nossos bravos guerreiros foram formados nas escolas do Norte e aprenderam toda a vossa ciência. Mas, quando eles, voltavam para nós, eles eram maus corredores, ignorantes da vida da floresta e incapazes de suportarem o frio e a fome. Não sabiam como caçar o veado, matar o inimigo e construir uma cabana, e falavam a nossa língua muito mal. Eles eram, portanto, totalmente inúteis. Não serviam como guerreiros, como caçadores ou como conselheiros.*

*Ficamos extremamente agradecidos pela vossa oferta e, embora não possamos aceitá-la, para mostrar a nossa gratidão oferecemos aos nobres senhores de Virgínia que nos enviem alguns dos seus jovens, que lhes ensinaremos tudo o que sabemos e faremos, deles, homens”. (Ibidem, p. 5).*

Muito do que se discute hoje sobre a educação está escrita nesta carta. Não há uma forma única, nem um modelo único de educação e a escola não é o único lugar onde ela acontece.

No ano em que se celebra os 300 anos do nascimento de Jean-Jacques Rousseau, necessitamos de construir um novo contrato para a Educação. É importante combater o excesso de missões da escola, que mais parece uma espécie de “bazar chinês”. O currículo para este século deverá ser o mais

simples possível, com maior liberdade para os professores e com uma diversificação dos percursos escolares e curriculares, mas nunca renunciando à construção de uma cultura comum, pois a escola tem de aspirar à mobilidade social. António Nóvoa (2010) salienta que há muitas viagens que podem ser feitas no mesmo rio, mas só com o regresso dos professores será possível fazermos algo e reconhece

“[...] a dificuldade de traçar caminhos claros, nestes tempos de incerteza. Mas não podemos parar. A educação continua a acontecer, todos os dias, nas nossas escolas. É este o drama dos professores, quando são colocados perante uma sistemática interrogação crítica, que relativiza os conhecimentos e os valores. Não é possível fazer educação no cinismo: ninguém pode ensinar, de facto, se não acreditar que vale a pena ensinar aquilo que está a ensinar, que aquilo que está a ensinar tem valor para os seus alunos” (Ibidem, 2011, p. 73).

Estamos num século marcado por uma constante e vertiginosa mudança que nos afecta a todos permanentemente. E por isso, como profissionais do ensino, de uma forma conjunta e unida, e não isoladamente, e face aos problemas e desafios que nos surgem no dia-a-dia nas nossas escolas, devemos aprender a orientarmo-nos no sentido de um futuro melhor. Não há obstáculos intransponíveis, temos de delinear estratégias e melhorar as nossas capacidades para lidarmos com a mudança que ocorre constantemente no mundo (Kotter, 2011).

Estamos num momento difícil para a sociedade portuguesa, mas só com uma aposta clara na educação poderemos construir um país à altura dos desafios do século XXI. E por isso, todos os agentes (estado, professores, diretores, encarregados e educação, pais, mass medias, empresas, municípios, [...]) terão de contribuir para esse objetivo indispensável à sobrevivência futura do nosso bem-estar. Devemos rever e valorizar os nossos diplomas escolares, pois a escola não pode tornar-se no parque de

estacionamento de potenciais desempregados ou numa instituição de entreter miúdos. A sociedade tem de voltar a acreditar na escola, nomeadamente concretizando as expectativas nela depositadas. O maior perigo de Portugal não é os seus jovens diplomados emigrarem, “trabalhar lá fora prepara-os para a incerteza, a complexidade e a instabilidade do mundo moderno”, “o maior perigo é os pais dos jovens portugueses pensarem que a educação já não vale a pena, porque já não abre facilmente a porta ao emprego para a vida” (Garrido, 2012). Nós, docentes, temos de reforçar a consciência da nossa própria profissionalidade, lutando contra a falta de compreensão e os maus olhares que a nossa classe tem sido vítima, levando muitos dos nossos colegas a demitirem-se das suas responsabilidades para com a escola e a sociedade (Alarcão, 2001).

Alunos e professores estão prisioneiros dos mesmos problemas e dos mesmos constrangimentos. É necessário dar outro sentido à escola, construindo uma outra relação entre docentes e discentes, passando à categoria de aliados, de modo a fazer desaparecer “as manifestações de recusa de aprender por parte de frações importantes da população escolar” expressa “na violência escolar, na indisciplina, no absentismo, no abandono e nos baixos níveis de literacia após muitos anos de escola” (Canário, 2005, p. 87). Temos de agir no presente para que o “futuro possa ser o resultado de uma escolha e não a consequência de um destino” ou de uma fatalidade, porque a situação atual da escola é sombria, porque na “configuração histórica da escola que conhecemos (baseada num saber cumulativo e revelado) é obsoleta”, porque a escola “padece de um défice de sentido para os que nela trabalham (professores e alunos)”, porque a escola é “marcada por um défice de legitimidade social, na medida em que faz o contrário do que diz (reproduz e acentua desigualdades, fabrica exclusão relativa)” (Ibidem, 2005, p. 87). Teremos assim de evoluir para a construção de uma escola “onde se aprenda pelo trabalho e não para o trabalho”, onde o aluno passe à condição de produtor e não um mero repetidor da informação, onde se “estimule o gosto pelo ato intelectual de aprender” e “onde se aprende a

ser intolerante com as injustiças e a exercer o direito à palavra, usando-a para pensar o mundo e nele intervir” (Ibidem, 2005, p. 87). É necessário repensar a escola a partir de um novo projeto para a sociedade portuguesa e de uma nova lógica de atuação, mantendo sempre a nossas convicções. No entanto, não podemos baixar os braços e por isso temos

“[...] de estar atentos e vigilantes, temos de saber ver, de saber ouvir, de saber ler. Mas que esta atenção, que esta vigilância crítica, não nos conduzam nunca pelos caminhos do descrédito ou da demissão. Escolhemos a mais impossível de todas as profissões. É certo. Mas ao mesmo tempo a mais necessária. Saibamos criticar, saibamos denunciar. Mas sempre com a força de quem acredita num mundo melhor, numa vida mais decente. Porque fora da esperança ninguém pode ser educador” (Nóvoa, 2003, p. 8).

A educação, que os tempos modernos exigem, é saber pensar para resolver os problemas, é saber comunicar e é saber adaptar-se com grande rapidez às novas tecnologias, só ela garante que se consegue “sobreviver com sucesso num sistema de produção marcado pela incerteza e pela instabilidade, que exige elevados níveis de flexibilidade, adaptabilidade e até mobilidade geográfica” (Garrido, 2012).

O ensino profissional veio dar mais uma arma às escolas secundárias públicas para melhor vencer esses desafios: “flexibilizar e diferenciar as respostas educativas para que todos possam aspirar a desenvolver o máximo possível os seus talentos” (Alves, 2012, p. 75). Os cursos profissionais caracterizam-se por uma forte ligação com o mundo do trabalho onde as empresas e as instituições passaram a ser atores no processo ensino-aprendizagem, valorizando-se o desenvolvimento de competências para o exercício de uma profissão. Em suma, cria-se a possibilidade de uma escola flexível centrada no aluno como trabalhador que não se coaduna com esquemas rígidos de gestão, nem com estruturas fortemente hierarquizadas. Assim, as características dessa modalidade de ensino “proporcionam mais-

valias importantes para a criação de condições de maximização do sucesso educativo, no contexto de uma formação que prepara os jovens para a vida profissional, certificando qualificações de nível intermédio (Gonçalves e Martins, 2008, p. 37). No entanto, esse sucesso apenas existirá caso a organização escola consiga implementar uma nova roupagem no desenvolvimento dessa formação: novas estratégias, novas práticas docentes, novas formas de intervenção docente, nova forma de pensar e de organizar a escola, nova forma de gestão pedagógica do espaço e do tempo, novas relações interinstitucionais, novas relações, novas atitudes e novos papéis para o professor, para o aluno, para os pais, para a comunidade pedagógica, para os órgãos de gestão e para as organizações representativas da sociedade em geral e as empresas.

Ao longo dos vinte cinco anos de exercício da função docente a imagem do professor na sociedade portuguesa tem vindo a mudar. Hoje, poucas vezes vemos, infelizmente, o reconhecimento, por parte de alunos e pais, pelo trabalho tão importante dos professores em transformar os alunos em pessoas. No entanto, é fundamental que exista, quando merecido, esse reconhecimento, à imagem do discurso de Gerture Lang no filme Mr. Holland, que apesar da sua timidez tornou-se governadora de um estado norte-americano, ao seu antigo professor de música:

*“O Senhor Holland teve uma profunda influência na minha vida e em muitas outras. Contundo, sinto que ele considera que grande parte da sua vida foi desperdiçada. Sempre a trabalhar na sua sinfonia, era com ele que pensava tornar-se famoso ou rico. Provavelmente as duas coisas. Mas o senhor Holland não está rico e não está famoso, pelo menos fora da nossa pequena cidade. É natural que se considere fracasso. Ora, se assim é, está enganado. Ele alcançou um êxito muito superior a riqueza e fama. Não há nesta sala uma só vida que ele não tenha influenciado. E cada um de nós é uma pessoa melhor graças a si. Nós somos a sua sinfonia, senhor Holland. Nós somos as melodias e as notas da sua obra. Nós somos a música da sua vida”.*

Terminaria, em primeiro lugar, reforçando “a semente de esperança a germinar” deixado por Joaquim Azevedo no seu Ensaio sobre um novo

compromisso social pela educação e consciente como profissional da educação que “somos nós que temos de desatar os nós que nos atam, pois ninguém o fará por nós” (Azevedo, 2011, p. 329). Em segundo lugar, louvar vivamente todos que, como eu, se dedicam à docência, uma das profissões mais exigentes e ao mesmo tempo mais gratificantes, à qual dedicamos a nossa vida, mantendo a mesma intensidade dos primeiros anos. E por fim, com a inscrição constante na placa comemorativa que um grupo de alunos da prestigiada escola, St. Benedict, oferece ao seu professor, da disciplina de História Clássica, Hundert, no final do filme “O clube do Imperador” (2002) e que resume bem a importância do professor:

*“Um bom professor  
tem pouca história própria para contar,  
a sua vida passa para outras vidas,  
os professores são os pilares  
da estrutura mais íntima dos nossos colégios,  
são mais fundamentais  
que as pedras ou que as vigas  
e continuam a ser uma força impulsionadora  
e uma energia reveladora  
que nos guia nas nossas vidas”.*

*De Deepack para o Sr. Hundert  
De aluno para professor*

## Referências bibliográficas

- A formação, o emprego e as práticas de recrutamento. Uma nota introdutória de análise a propósito do estudo “Os empresários e o mercado do primeiro emprego – estratégias de recrutamento” in *Os Empresários e o Mercado do primeiro emprego*. Porto: AIP (pp. V a XXV).
- Alaiz, V., Lage, M., Magalhães, N. e Ribeiro, D. (2009) – Clima de escola: estudo comparativo entre Escolas Profissionais e Escolas do Ensino Geral. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia. (pp. 173-176).
- Alarcão, I (2001). A Escola Reflexiva. In Alarcão, I. (org). *Escola Reflexiva e nova racionalidade*. Porto Alegre: Artmed.
- Alves, J. M. (1996). *Modo de Organização, Direção e Gestão das Escolas Profissionais – Um Estudo de Quatro Situações*. (1ª Edição) Porto: Porto Editora.
- Antunes, F. (2009). Escolas Profissionais e Educação Profissional para todos ao longo da vida: práticas que ensaiam caminhos. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia. (pp. 79-82).
- Azevedo, J. (2000). *O Ensino Secundário na Europa*. Porto: Edições ASA.
- Azevedo, J. (2003). *Rendimento escolar nos cursos das Escolas Secundárias e das Escolas Profissionais*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Azevedo, J. (2009). Escolas Profissionais 1989-2009: As oportunidades e os riscos de uma inovação educacional que viajou da margem para o centro. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia. (pp.13-49).
- Azevedo, J. (2010). *Escolas Profissionais: uma história de sucesso escrita por todos*. Revista Formar, nº 72 (Jul/Ago/Set) – IIEFP (Instituto Emprego e Formação Profissional). (pp. 25-29).
- Azevedo, J. (2011). *Liberdade e Política Pública de Educação: Ensaio sobre um novo compromisso social pela educação*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Bettencourt, A. M. (2010). *Sessão de Abertura. Conferência: Que currículo para o século XXI?* – Colóquios e conferências parlamentares (pp. 4-6).
- Bolívar, A. (2012). *Melhorar os processos e os resultados educativos - o que nos ensina a investigação*. V. N. Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Brandão, C. R. (1981). *O que é educação*. Rio de Janeiro: Editora Brasiliense.

- Câmara, A. (2010). *Desafios colocados à escola portuguesa. Conferência: Que currículo para o século XXI?* – Colóquios e conferências parlamentares (pp.18-28).
- Camões, L. (2002). *Poesia Lírica*, seleção e Introdução por Isabel Pascoal (3ª Edição). Biblioteca Ulisseia de Autores.
- Canário, A. (1999). *Estabelecimento de ensino: a inovação e a gestão de recursos educativos*. Alexandre Ventura (Documento policopiado).
- Canário, R. (2005). *O que é a Escola?* – Um “olhar” sociológico. Porto: Porto Editora.
- Castro, H. F. G. (2009). Profissões e Profissionalidade: inquietações éticas num mundo global. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia. (pp. 121-129).
- Capucha, L. (2009). Caminhos de Sucesso. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia (pp. 91-106).
- Equipa Internacional dos países participantes Alemanha, Dinamarca, Grécia, Irlanda e Portugal (1995). *O professor aprendiz – Criar o futuro*. Lisboa: DES – Ministério da Educação.
- Estanqueiro, A. (2010). *Boas práticas na educação*. Lisboa: Editorial Presença.
- Ferreira, I. (2010). *Coaching para Pais Fantásticos e Professores Geniais*. Setúbal: Ariana Editora.
- Freire, P. (1978). *Pedagogia do Oprimido* (5ª Edição). São Paulo: Editorial Paz e Terra.
- Freire, P. (1996). *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. Rio de Janeiro: EGA.
- Friedberg, E. (1995). *O poder e a Regra. Dinâmicas da Acção Organizada*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Gonçalves, J. M., e Martins, P. (2008), *Cursos Profissionais – Guia Prático para o Professor*. Porto: Areal Editores.
- Guerra, M. Santos. (2000). *A escola que aprende* (2ª Edição). Porto: Asa. Coleção Cadernos do CRIAP.
- Imaginário, L. (2009). Do impacte social e da empregabilidade do Ensino Profissional. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia (pp. 51-59).
- Jellab, A., (2008). *Sociologie du lycée professionnel. L' expérience des élèves et des enseignants dans une institution en mutation*. Toulouse: Presses universitaires du Mirail.

- Johnson, S., (2001). *Quem mexeu no meu queijo?* Cascais: Editora Gestão Plus.
- Kotter, J. e Rathgeber, H. (2011). *O nosso icebergue está a derreter: mudar e ser bem sucedido em condições adversas* (7ª Edição). Porto: Ideias de Ler.
- Le Bon, G. (2003) *The Crowd: A study of the Popular Mind*, Whitefish: Kessinger Publishing.
- Lourenço, L. e Ilharco, F. (2007). *Liderança: As lições de Mourinho*. Lisboa: Booknomics.
- Maestro, C. (2010). Como construir uma escola onde se aprenda melhor. Conferência: *Que currículo para o século XXI?* – Colóquios e conferências parlamentares (pp. 52-62).
- Marques, M. (2009). As Escolas Profissionais 20 anos depois: construir o futuro. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia (pp. 83-87).
- NACEM – Orvalho, L. (Coordenadora), Silva, A., Marçal, C., Leite, E. e Graça, M. (1993). *Estrutura Modular nas Escolas Profissionais*. (2ª Edição) Porto: GETAP.ME
- Nóvoa, A. (2003). *Currículo e Docência: a pessoa, a partilha, a prudência*. 1.º Colóquio de Políticas Curriculares. Currículo e Contemporaneidade - questões emergentes. João Pessoa em 13 de novembro. (Documento policopiado).
- Nóvoa, A. (2009). *Professores Imagens do futuro presente*. EDUCA. Instituto de Educação Universidade de Lisboa.
- Nóvoa, A. (2010). *Pedagogia: a terceira margem do rio*. Conferência: Que currículo para o século XXI? – Colóquios e conferências parlamentares. (pp. 39-49).
- Nóvoa, A. (Ed.). (2011). *O regresso dos professores*.
- Oliveira, I. Q. (2009). O Ensino Profissional na Escola Secundária: (Re)construir o projeto vocacional. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia. (pp. 163-166).
- Oom, P. (1980). *Atuação escrita I*. Lisboa: Editora & etc.
- Orvalho, L. e Silva, R. (2008), *O desafio dos cursos profissionalmente qualificantes nas escolas públicas*. (<http://hdl.handle.net/10400.14/3766>)
- Orvalho, L. e Alonso, L. (2009a). *Estrutura modular nos cursos profissionais das escolas secundárias públicas: investigação colaborativa sobre mudança curricular*. Porto: Universidade Católica Portuguesa.
- Orvalho, L., Alonso, L. e Azevedo, J. (2009b). *Estrutura modular nos cursos profissionais das escolas secundárias públicas como trampolim para o sucesso*. Porto: Universidade Católica Portuguesa.

- Orvalho, L. (2009c). *A estrutura modular: Um projeto de inovação e mudança. Um desafio ao papel do professor*. Porto: FEP, UCP.
- Orvalho, L. e Alonso, L. (2011). Revista Portuguesa de Investigação, vol. 10. *A estrutura modular nos cursos profissionais das escolas secundárias públicas: do modelo curricular às práticas. Uma investigação colaborativa* (pp. 79-121). Porto: Universidade Católica.
- Pérez, Juan Fernando Bou (2009). *Coaching para Docentes*. Porto: Porto Editora.
- Perrenoud, Ph. (1997). *Práticas pedagógicas, profissão docente e formação – perspectivas sociológicas*. Lisboa: D. Quixote e Instituto de Inovação Educacional.
- Pessoa, F. (1991). *Livro do Desassossego* (Volume II) por Bernardo Soares (1ª Edição). Lisboa: Editorial Presença.
- Presa, J. L. (2009). 20 anos de Ensino Profissional – analisar o passado, olhar o presente e delinear o futuro. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia. (pp. 63-77).
- Régio, José (2005). *Cântico Negro*. Famalição: Quasi Editora.
- Roldão, M. C. (2007). Revista Noesis, nº 71, out/dez. *Colaborar é preciso – Questões de qualidade e eficácia no trabalho dos Professores*. Lisboa: DGIDC.
- Rosa, J. G. (2006). *Grande Sertão Veredas* (20ª Edição). Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira.
- Sebastião, J. (2010), Conferência: *Que currículo para o século XXI? – Colóquios e conferências parlamentares*. (pp. 14-17).
- Soares, A., Ferreira, M. e Sousa, A. (2009). Estratégias para qualificar profissionais. *O Ensino Profissional – Analisar o passado e olhar o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia. (pp. 135-161).
- Thelot, C. (2010) – *Quel curriculum pour le XXIe siècle? Que faut-il apprendre?* Conferência: *Que currículo para o século XXI? – Colóquios e conferências parlamentares*. (pp. 07-14).
- Vargas, R. (2011) – *A arte de tornar-se inútil* (8ª Edição). Lisboa: gradiva.
- Veríssimo, E. (1938) – *Olhai os Lírios do Campo* (18ª Edição). Lisboa: Edição os Livros do Brasil.
- Vieira, F. e Moreira, M. A. (2011). Supervisão e avaliação do desempenho docente: *Para uma abordagem de orientação transformadora*. Cadernos do CCAP-1. Lisboa: Ministério da Educação – Conselho Científico para a Avaliação de Professores.

## Filmografia

Herek, S. (1995). *Mr. Holland – Adorável Professor*. EUA. Hollywood Pictures.

Hoffman, M. (2002). *O Clube do Imperador*. EUA. Universal Pictures.

## Referências blogosféricas

Lewin e Fullan (2008). *Condições para uma reforma bem conseguida*  
<http://terrear.blogspot.com/2012/02/condicoes-para-uma-reforma-bem-sucedida.html>  
[consultado em 05-02-2012].

<http://terrear.blogspot.com>

## Legislação Consultada

Lei nº 46/86, de 14 de outubro - Lei de Bases do Sistema Educativo e alterada pelas Leis n.º 115/97, de 19 de setembro, 49/2005, de 30 de agosto, e 85/2009, de 27 de agosto.

Despacho nº 14 758/2004, de 23 de julho – Define as condições essenciais de gestão pedagógica e organizacional a observar pelas escolas públicas que se proponham ministrar os cursos profissionais.

Portaria nº 550-C/2004, de 21 de maio – Regula a criação, organização e gestão do currículo, bem como a avaliação e certificação das aprendizagens dos cursos profissionais de nível secundário.

Programa Nacional de Reformas: Portugal 2020.  
[http://www.qren.pt/news\\_detail.php?lang=0&id\\_channel=2&id\\_page=70&id=559](http://www.qren.pt/news_detail.php?lang=0&id_channel=2&id_page=70&id=559)  
[consultado em 06-01-2012].

Relatório Nacional de Progresso (2011) – Educação e Formação 2020.  
[http://www.ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/.../portugal\\_pt.pdf](http://www.ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/.../portugal_pt.pdf)  
[consultado em 06-01-2012].

## Webliografia

Garrido, H. (2012). Doutores, engenheiros, riqueza e empregos (Editorial do Jornal de Negócios de 26 de Julho de 2012).  
[http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS\\_V2&id=570281](http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=570281)  
[consultado em 26-07-2012].

Jobs, S. (2005). Discurso de Steve Jobs, CEO e Cofundador da Apple e Pixar para a turma de finalista de 2005 da Universidade de Stanford – EUA.  
<http://www.youtube.com/watch?v=mM0KfNUGIFg&feature=related>  
[consultado em 05-01-2012].

Ministério da Educação (2003). Documento Orientador da Revisão Curricular do Ensino Profissional (Versão para discussão pública).  
[http://www.spra.pt/Download/SPRA/SM\\_Doc/Mid.../revprofissional.pdf](http://www.spra.pt/Download/SPRA/SM_Doc/Mid.../revprofissional.pdf)  
[consultado em 04-01-2012].

Nivelle, P. (2011). Entrevista a Michel Serres, publicada a 03/09/2011, no Libération com o título *Petite Poucette, la génération mutante*.  
<http://www.liberation.fr/culture/01012357658-petite-poucette-la-generation-mutante>  
[consultado em 27-05-2012].

Pinheiro, T. (2009). Bernard Charlot: *ensinar com significado para mobilizar os alunos*.  
<http://revistaescola.abril.com.br/formacao/formacao-inicial/bernard-charlot-ensinar-significado-mobilizar-alunos-476454.shtml>  
[consultado em 08-02-2012].

Sá, S. e Campos, T. (2012). Revista Visão nº 997, *Alunos Bons & Maus, Lda*.  
<http://visao.sapo.pt/edicao-997=f658195#ixzz1sbtFYgm9>  
[consultado em 20-04-2012].

# ANEXOS

