

digital

SER AUTOR, SER DIFERENTE, SER TEIP

CRISTINA PALMEIRÃO · JOSÉ MATIAS ALVES

[coordenação]



PORTO



Ser Autor, Ser Diferente, Ser TEIP
CRISTINA PALMEIRÃO E JOSÉ MATIAS ALVES [COORDENAÇÃO]

© Universidade Católica Editora . Porto
Rua Diogo Botelho, 1327 | 4169-005 Porto | Portugal
+ 351 22 6196200 | uce@porto.ucp.pt
www.porto.ucp.pt | www.uceditora.ucp.pt

Coleção · e-book
Coordenação gráfica da coleção · Olinda Martins
Capa · Olinda Martins
Revisão de texto · Cristina Palmeirão

Data da edição · Novembro de 2015
Tipografia da capa · Prelo Slab / Prelo
ISBN · 978-989-8366-99-3
Depósito legal · 356140/13

<i>Introdução</i>	· 04 ·
<i>Um tempo de procura, encontro e celebração</i> José Matias Alves e Cristina Palmeirão	
1. <i>“Por que vale a pena lutar”. A observação em parceria como forma de (re)apropriação da docência</i> Alexandra Carneiro	· 12 ·
2. <i>COPA – Colaborar para aprender</i> Ilídia Cabral e José Matias Alves	· 24 ·
3. <i>Supervisão em colaboração – testemunho de uma experiência formativa</i> Eugénia Eduarda Ferreira Sousa e Silva	· 35 ·
4. <i>Supervisão pedagógica e pluridocência. Planos de ação realizados no âmbito da educação e da melhoria da escola</i> Rolando Correia Viana	· 49 ·
5. <i>Gestão escolar e sucesso educativo. A ação do diretor de turma</i> Joaquim Machado e Paulo Gil	· 61 ·
6. <i>A diferença somos nós. Relação Escola-Família-Comunidade</i> Cristina Palmeirão	· 81 ·
7. <i>Como são descritos pelos professores os alunos de hoje? Reflexões a partir de um estudo realizado em agrupamentos/escolas TEIP</i> Luísa Trigo	· 95 ·
8. <i>Prevenir para não remediar: uma intenção, uma estratégia, uma ação</i> António Oliveira, Ana Sofia Azevedo e Tânia de Consciência Barros	· 109 ·
9. <i>Consultoria, currículo e cultura escolar em contexto TEIP. Para a compreensão do pensamento e da ação dos professores</i> Fátima Braga	· 122 ·
10. <i>Diário de uma turma de 8º ano: escrita e gestão de vida do grupo</i> Manuela Gama	· 134 ·
11. <i>A Cultura que se (trans)forma</i> Cristina Bastos	· 149 ·
12. <i>A construção partilhada de um projeto educativo: caso prático</i> Carla Sofia Bernardo Costa	· 158 ·
13. <i>Como pode erguer-se uma escola no deserto?</i> Joaquim Azevedo, Avelino Cardoso, Ana Pereira e Rui Amaral	· 167 ·

A DIFERENÇA SOMOS NÓS¹: RELAÇÃO ESCOLA-FAMÍLIA-COMUNIDADE

Cristina Palmeirão²

Resumo

O estudo apresentado neste capítulo teve como campo de reflexão o trabalho de consultoria científica e pedagógica realizado em oito Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) do norte de Portugal. O foco centra-se no eixo da relação escola-família-comunidade e emerge num quadro de pesquisa de natureza qualitativa. Neste desafio, demos ênfase à análise documental e ao observado. O derrube de estigmas negativos e a valorização das aprendizagens motivados pela ação do programa TEIP é hoje um indicador de sucesso. Na relação desenvolvida com estas escolas, participamos para a emergência de uma visão mais positiva e abrangente sobre o efeito TEIP nos/para os processos de melhoria das escolas e das aprendizagens (académicas, sociais e relacionais). Os diálogos, as narrativas e os gestos corroboram a formação de uma nova consciência TEIP e o desmistificar da ideia segundo a qual os territórios educativos de intervenção prioritária são contextos com missões impossíveis.

Palavras Chave: Relação, participação, melhoria, aprendizagem.

Abstract

The study presented in this chapter was to reflect the field of the scientific and pedagogical consulting work conducted in eight Educational Territories of Priority Intervention (TEIP) in northern Portugal. The focus is centered on the axis of school-family-community relationship and emerges in a qualitative research framework. In this

¹ Título retirado da obra Stoer, S. & Magalhães, A. (2005). *A diferença somos nós. A gestão da mudança social e as políticas educativas e sociais*. Porto: Afrontamento.

² Centro de Estudos para o Desenvolvimento Humano (CEDH), Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica Portuguesa, Porto, Portugal, Autor de correspondência (cpalmeirao@porto.ucp.pt).

challenge, we gave emphasis to documentary analysis and what was observed. The overthrow of negative stigmas and the valuation of learning motivated by the action of TEIP program is now an indicator of success. The relationship developed with these schools, participate to the emergence of a more positive and comprehensive view of the TEIP effect on / for process improvement of schools and academic, social and relational learning. The dialogues, narratives and gestures corroborate the formation of a new consciousness TEIP and demystify the idea that the educational areas of priority intervention are contexts with impossible missions.

Key Words: Relationship, participation, improvement, learning.

Introdução

Aumentar o sucesso e a qualidade da aprendizagem é o desafio da escola contemporânea, particularmente das escolas/agrupamentos que integram a Medida de Inclusão e Promoção do Sucesso Educativo - Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária³. Reflexões precedentes revelam que o potencial da escola no/para o desenvolvimento humano é estrutural (Azevedo, 2011, Not, 1991, Savater, 2006). Contudo, a globalização e a diversidade, em contexto escolar, são um binómio complexo de conjugar. Mais ainda se o que está em causa é o exercício (complexo) de criar, um sentido (identidade!) de pertença e, cumulativamente, a responsabilidade coletiva para a construção de uma sociedade cultural.

O homem contemporâneo corre o perigo de encarar como ameaças as evoluções que se operam para lá das fronteiras do seu grupo de pertença imediato e de, paradoxalmente, ser tentado, por um sentimento ilusório de segurança a fechar-se sobre si mesmo, com eventuais consequências na rejeição do outro (Delors et al, 1997, 41).

É um lugar comum afirmar que a sociedade está em crise! Nas partes mais desenvolvidas do mundo os cuidados prestados melhoraram, a longevidade aumentou e a proteção social tem vindo a ser fomentada (Palmeirão, 2007). Pese embora, é óbvio que precisamos “mudar os costumes do mundo e tornar o nosso *habitat* mais

³ Cf. <http://www.dge.mec.pt/medidas-de-inclusao-e-promocao-do-sucesso-educativo>, 23 junho 2015. Doravante designadas por Escolas TEIP

hospitaleiro à dignidade humana, de modo a que amadurecer não exigisse o comprometimento da humanidade de uma criança” (Bauman, 2003, 110). John Dewey (2007) escreve que “a educação é um incentivo, um alimento, um processo de cultivo” (p.28) que, diariamente e ao longo de toda a vida, nos prepara para agir e nos faz capazes de viver em comunidade.

A principal responsabilidade da escola é “despertar saberes” (PE – AE6) e, desse modo, contribuir para o desenvolvimento da pessoa que mora no aluno, diria Joaquim Azevedo (2011). Nesse processo, “as escolas podem constituir espaços privilegiados de vivência de relações de troca e de reciprocidade, enriquecedoras das culturas em presença e geradoras de situações de igualdade e justiça social (Leite, 2003, 37). Mas, com o progresso das novas sociedades e o crescimento e desenvolvimento (poderoso!) das novas tecnologias da informação, o papel (e a ação!) da escola e do professor suporta grandes desafios (e problemas ...), mormente em contextos pautados por problema difíceis como o vivido em muitas das nossas escolas. “Todos os anos surgem novas referências de alunos para a avaliação técnico/pedagógica e psicológica devido a dificuldades de aprendizagem, problemas comportamentais e de integração” (AE8-PPM, 2015, 5). A estas situações, acresce a necessidade (imperativa) de estabelecer e desenvolver parcerias estratégicas e um diálogo cuidado entre a escola, a família e a comunidade. A finalidade é criar ambientes positivos para a aprendizagem, garantir a qualidade da educação e evidentemente o desenvolvimento humano.

No trilho de uma escola para todos, a sociedade portuguesa requer uma “escola curricularmente inteligente” (Leite, 2003), isto é uma escola que aprende e que cuida particularmente do sucesso dos seus alunos. A questão é como ativar as dinâmicas da aprendizagem, sabendo que aumentar o sucesso e a qualidade da educação implica motivação, estratégias de aprendizagem diferenciadas e uma atitude empenhada. A este propósito, Juan Tedesco (2007) fala-nos da necessidade de “um novo pacto educativo” e, nesse horizonte, um trabalho de audição alargada e coadjuvado por dinâmicas de trabalho articulado e colaborativo, onde todos são parte efetiva do maior ou menor êxito.

1. TEIP. Um programa pedagógico com vida(s)

A proposta geral do Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária emerge, pela primeira vez, há sensivelmente duas décadas. A máxima foi e é, “promover o sucesso educativo de todos os alunos”, princípio que se reitera em cada geração⁴ e em cada contrato assinado. No presente, vivemos (n)a 3ª geração⁵ e são quase centena e meias as unidades orgânicas inscritas no Programa (<http://www.dge.mec.pt/teip>, 24.06.2015).

Desde a sua origem à atualidade, e sem perder de vista o sucesso dos alunos, o programa reconfigura-se e expande o seu âmbito de ação. No TEIP3, o desafio é “alargar a medida e reforçar a autonomia das escolas que, estando integradas em contextos particularmente desafiantes, devem ter possibilidades acrescidas para a implementação de projetos próprios, fortemente alicerçados em evidências e no conhecimento que detêm sobre as realidades locais” (cf. Despacho Normativo n.º 20/2012). O propósito é gerar novas sinergias e oportunidades de desenvolvimento para a escola, para a comunidade e necessariamente para os seus alunos. Nesse sentido, prescreve o despacho, é no articulado entre o Estado e o local que importa prover “a melhoria da qualidade da aprendizagem traduzida no sucesso educativo dos alunos; O combate ao abandono escolar e às saídas precoces do sistema educativo” (Idem). Execução (muito) complexa e de difícil operacionalização já que implica a conjugação de diferentes decisões e envolvimento. Parâmetros que requerem, em cada domínio, uma filosofia de trabalho comprometida com os ideais de uma “sociedade educativa, onde tudo pode ser ocasião para aprender e desenvolver os próprios talentos” (Delors, *et al.*, 1997:101).

Nas escolas TEIP, o modo de progressão do aluno, de cada aluno, no sistema escolar exige a construção e aplicação de uma prática educativa centrada na diferença e na perspectiva do *aprender a ser*. Com esta esperança assumem-se protocolos interinstitucionais, criam-se equipas multidisciplinares – externas e internas, gizam-se projetos de prioridades educacionais e planos de trabalho estruturados em ordem ao sucesso (Palmeirão, 2015). O sentido é potenciar e otimizar o programa TEIP de modo

⁴ A 1ª geração nasce com o Despacho 147.B/ME/96, de 1 de agosto, a 2ª geração com o Despacho Normativo n.º 55/2008, de 14 de outubro e a 3ª geração com o Despacho normativo n.º 20/2012, de 3 de outubro

⁵ Doravante TEIP3

a providenciar a aprendizagem e o sucesso dos alunos por via da “pedagogia da participação” (Mesquita, Formosinho & Machado, 2015, 67).

2. A questão ...

A (grande) questão é: como criar e desenvolver um plano de trabalho que traduza cumulativamente especificidade, articulação e participação efetiva dos atores envolvidos no processo de ensino e de aprendizagem?

Apesar dos contextos (continuarem) exigentes e muito complexos, o programa TEIP proporciona – enquanto criador de oportunidades – um paradigma de escola/educação capaz de concretizar o desejo e a necessidade democrática de uma escola para todos. Nesse ideal, a metodologia a utilizar é (tem que ser) flexível e implicar professores, alunos e a própria comunidade.

Obviamente, os processos de construção educativos experimentam estádios de desenvolvimento diferenciados, circunstância que advém da vontade e implicação dos intervenientes e, obviamente, dos objetivos traçados. Pese embora, o enraizamento da política de discriminação positiva dos TEIP e a prática da diferenciação pedagógica é, cada vez mais, observada como a (melhor) hipótese para fazer a diferença e criar a possibilidade para talentosamente conjugar os princípios da educabilidade e o desenvolvimento pessoal, social e vocacional.

Neste desígnio, a dinâmica de diferenciação pedagógica e da aprendizagem ativa, engloba um fazer contextualizado em ordem a melhores resultados, quer no domínio académico e social, quer no contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente.

“A única forma de nós sabermos se houve aprendizagem é observarmos se houve mudanças no comportamento” (Ferreira & Santos, 2000,75) e disso há já sinais positivos (e evidentes), nomeadamente ao nível da “gestão da sala de aula, articulação e supervisão pedagógica, monitorização e avaliação, e metodologias para mais aprender” (e.g. AE8, Relatórios de autoavaliação, 2015; AE6, Relatórios de Avaliação Externa, 2014; AE5, Relatório Final TEIP, 2015).

A orientação é, em cada TEIP, pensar uma “escola com sentido(s)” (AE1 - PPM), “uma escola virada para o futuro” (AE3 - PPM) e “prestar à comunidade um serviço educativo de excelência contribuindo para a formação de cidadãos críticos e conscientes dos seus deveres e direitos (...)” (AE5 - PE).

De forma global, o processo de consultoria ativa um projeto educativo cada vez mais participado, assente numa matriz humanista e com metas objetivas no campo da melhoria das aprendizagens e das interações.

3. A consultoria externa

O plano de consultoria UCP-TEIP emerge em cada ano letivo e inclui na sua prática uma abordagem eclética, “configurando [assim] um dispositivo flexível, leve com potencialidades de eficácia muito relevantes” (Roldão, 2015,22). No presente, desenvolve-se em cinco eixos de ação, nomeadamente: 1) Consultoria de proximidade; (2) Rede InterTeip; (3) Formação Avançada; (4) Investigação; e (5) Publicações.

A abordagem e o modelo de consultoria são de diálogo, de interação e de envolvimento. Uma filosofia de trabalho que alimenta, na maioria das situações, o “tecer caminhos alternativos” (Alves, 2012) e a firme convicção de que “a diferença somos nós” como defendem Stoer e Magalhães (2005).

O foco, paulatino e progressivo, é na qualidade das aprendizagens e no desenvolvimento profissional. Um desafio e um trabalho pautado pela implicação da população docente na/para a planificação colaborativa. A melhoria das aprendizagens e a promoção do sucesso requer um agir preventivo e o reforço de medidas que contribuam para ajustar e melhorar mecanismos organizativos e educacionais capazes de garantir a participação efetiva de todos e atitudes de reflexão-ação.

Identificadas os pontos a melhorar, encetamos um plano de consultoria que corresponda aos desafios assumidos por cada escola/agrupamento. A proposta e a lógica de construção de melhoria passa por otimizar o potencial de cada unidade, de cada pessoa e corresponsabilizar todos e cada um no processo e no sucesso dos alunos. A intenção é “dê a outros o poder para agir” (Kotter, 2008, 110). Com esse princípio, convocamos os ideais do programa TEIP, de modo a problematizar as mais-valias de ser TEIP,

desconstruir velhos estigmas e perspetivar outros modos de produzir conhecimento. Do diálogo emergem, na maioria dos casos, as “ferramentas” que geram a possibilidade para a reflexão crítica e para o ativar o processo de mudança no interior da escola e das pessoas. A diversidade de estratégias e de atividades (e.g. ações de capacitação, seminários formativos, painéis de discussão, Jornadas de Reflexão Pedagógica, sessões de trabalho sob a forma de reuniões) favorecem o conhecimento e constituem-se como instrumentos de monitorização e de aprendizagem.

O alargamento da análise (quantitativa e qualitativa) e a partilha crescente do trabalho (e esforço) de cada escola/agrupamento releva-se um “trunfo” imprescindível e indelével para o desenvolvimento de uma outra atitude e de um sentir mais positivo das/nas escolas TEIP. “Pequenas vitórias” (Palmeirão & Carneiro, 2012, 150) permitem-nos observar (e perceber) as potencialidades dos TEIP em ordem a conceber e fazer evoluir os dispositivos de diferenciação pedagógica, estabelecer laços de proximidade interpessoal e interinstitucionais e a negociar um plano plurianual de melhoria.

4. Aspetos metodológicos

O presente capítulo tem como foco e objeto de reflexão a “relação escola-família-comunidade” em oito agrupamentos e assume uma matriz de natureza qualitativa. A recolha de dados privilegiou a análise documental e a observação direta suportada por um diário de campo.

O interesse que nos move deve-se à necessidade urgente de valorizar o trabalho desenvolvido pelas escolas TEIP e o de contribuir para o alargamento de um pensamento educacional e metodológico interativo e positivo. Situando-nos neste ponto, os eixos de análise problematizados são:

- (1) De que modo a consultoria UCP contribui para ativar a relação escola-família-comunidade?
- (2) Que estratégias estão a ser desenvolvidas para fomentar a relação escola-família-comunidade

4.1. Contextos

As escolas integradas nesta investigação reflexiva são oito e fazem parte da rede de escolas TEIP-UCP do Norte de Portugal (n=28). O critério de inclusão aplicado para a seleção destas escolas foi o de desenvolvermos com elas um trabalho de consultoria de proximidade – AE1, AE2, AE3, AE4, AE5, AE6, AE7 e AE8.

4.2. Técnicas e instrumentos de recolha de dados

Os instrumentos de recolha de dados privilegiados foram a análise documental, a observação e o diário de campo, reunidas ao longo do trabalho de consultoria científica e pedagógica, maioritariamente durante o ano letivo de 2014/2015.

Para a análise documental foram consultados o Projeto Educativo, o Projeto Plurianual de Melhoria 2014-2017 e os Relatórios de Avaliação Externa. A intenção foi, a partir deles, conhecer e “condensar informação” (Sousa, 2005, 262) de forma a situar os dados, inibir interferências e como diz Natércio Afonso (2014) “evitar problemas de qualidade das fontes” (p. 94). Um exercício que assume “todos os cuidados que envolvem quaisquer relações humanas” (Sousa, 2005, 33) e as condições éticas que estão subjacente a cada ato profissional e/ou de produção científica.

No campo da observação, a estratégia utilizada conjuga a “observação simples” (Sousa, 2005,112) com a “observação participada” (idem). Na prática, construímos um espólio de dados de carácter qualitativo. Neste quadro, assumimos um estudo de cariz naturalista (Creswell, 2012), em que o ponto de partida assenta na “descrição de factos, situações, processos ou fenómenos que ocorrem perante o investigador, quer tenham sido directamente observados por ele, quer tenham sido identificados e caracterizados através de material empírico relevante” (Afonso, 2014, 43-44).

Cumulativamente fomos compondo um diário de campo (Afonso, 2014, 99), onde anotamos e sublinhamos questões, receios, desafios e melhorias.

5. Des-fechos abertos ...

A melhoria das escolas impõe um modo de pensar atualizado, lógicas de trabalho colaborativas e uma planificação cuidadosa e pensada em ordem a processos criativos de ensinar e de aprender. Inovar no interior da escola implica a observação da própria realidade, detetar dificuldades e estabelecer prioridades. E se os primeiros estudos sobre os TEIP salientavam perceções e atitudes de contragosto, hoje ser TEIP é um privilégio assumido por quem dele usufrui e um desejo para muitas escolas.

Decorrente do trabalho interativo para a promoção do sucesso educativo, as escolas TEIP constroem e desenvolvem, anualmente, plano estratégicos de ação e de melhoria. O pluralismo e a diversidade são cada vez mais visíveis. A emergência das sociedades multigeracionais sustentam ideais holísticos da/para a educação. A melhoria das aprendizagens e a melhoria organizacional são o foco essencial da escola eficaz. O que significa uma escola que se pensa e se estrutura em ordem ao sucesso dos seus alunos e, cumulativamente para as metas delineadas no *Horizonte 2020*. Com esse propósito, a diferença entre contextos e públicos relembra a importância e a necessidade de um projeto singular, capaz de ativar a relação escola-família-comunidade e que, em específico, garante e “assegura que cada aluno atinge os padrões mais elevados que lhe sejam possíveis” (Stoll & Fink, 1995, 28, citados por Lima, 2008, 40).

A construção gradual dos processos de melhoria passa, necessariamente, pela relação e pela construção de um processo consciente de reflexão-ação e de empoderamento. Neste procedimento, o envolvimento da família é crucial. “O sucesso educativo das crianças e jovens está positivamente relacionado com a forma como a escola e a família encaram e desenvolvem essa missão comum” (Sousa & Sarmiento, 2010: 148).

O sentido é trabalhar em conjunto e com os mesmos objetivos – desenvolvimento humano, pois só assim será possível levar a cabo o desiderato da escola para todos e os princípios do programa TEIP.

Ser TEIP é estar comprometido com o diálogo, com a partilha e, obviamente, com o sucesso dos alunos. “A actual conjuntura do princípio da responsabilidade é uma reacção à crescente incerteza que caracteriza as sociedades modernas” (Innerarity, 2011:85). Os apelos à responsabilidade da escola, da família e da comunidade na/para a construção de uma sociedade melhor são claros e integram estratégias de interação

nacionais (e.g. Rede de Bibliotecas Nacionais, Projeto Eco-Escolas) e internacionais (e.g. *Comenius*). Pois, “para além da cultura do imediato” (Damon, 2009, 105-109), importa provocar uma cultura de compromisso e de responsabilidade cuja matriz assenta no esforço e no paradigma da aprendizagem ao longo da vida.

A complexidade da realidade educativa exige a aplicação e adequação de estratégias que tenham a capacidade de (re)construir criticamente a realidade e o desocultar de obstáculos que tornam difícil a relação de interatividade positiva e para o sucesso. Com esse propósito, os TEIP geram dinâmicas de comunicação e de promoção para a participação (e.g. Universidades, Centros de Formação, Autarquias, Empresas, Instituições Sociais). O sentido é “o estreitamento de laços entre a escola e a comunidade local” (Santos, *et al.*, 2009) e o de promover uma relação de proximidade e de continuidade do projeto educativo com/para o projeto de vida de/para cada aluno.

Em cada TEIP, e dependendo das suas singularidades (e necessidades), a relação escola-família-comunidade constrói-se, paulatinamente, através de projetos/ações. “Comunicar mais e melhor” (AE8) é um processo complexo e difícil sobretudo se o que está em causa é impulsionar uma cultura de participação ativa e verdadeiramente praticada em ordem à “melhoria da qualidade da aprendizagem traduzida no sucesso educativo dos alunos” (cf. Despacho Normativo n.º 20/2012).

Desde 1977, com a Lei nº 7, de 1 de fevereiro, e portanto, há quase quarenta anos que os pais estão legitimados para participar na escola. Pese embora, o Programa TEIP, no seu quarto eixo, invoca a necessidade de promover (e trabalhar) as questões da Relação Escola-Família-Comunidade, com vista a facilitar a “progressiva articulação da ação da escola com a dos parceiros dos territórios educativos de intervenção prioritária (cf. Despacho Normativo n.º 20/20). Um requisito já presente no TEIP1 (Despacho 147-B/ME/96) e no TEIP2 (Despacho Normativo n.º 55/2008). Na verdade, a prática que se pretende implementar e desenvolver vão em linha com uma oferta educativa plural e a

Articulação estreita com as famílias e a comunidade local que promova a sua efectiva participação na vida escolar, através do desenvolvimento de actividades de âmbito educativo, cultural, desportivo e de ocupação de tempos livres, quer de crianças e jovens inscritos na escola quer no desenvolvimento de actividades de educação permanente, disponibilizando recursos ou equipamentos para o conhecimento, a promoção da aprendizagem ao longo da vida (...) em parceria com outras entidades (...) (art. 6º-d).

A visão e a estratégia é facilitar o diálogo e a articulação criteriosa, por via de um serviço educativo diferenciado e pela otimização da relação Escola-Família-Comunidade. No final o que se deseja é uma parceria educativa alargada e comprometida com o projeto de vida de cada aluno. Numa sociedade global, a promoção de uma relação de proximidade adquire maior impacto porquanto corresponsabiliza todos e cada um. “Trazer os pais à escola” (AE1) é uma dinâmica cuja ação visa celebrar o esforço (e o mérito), “atividades e trabalhos realizados pela comunidade educativa” (PPM-AE1, 2015, 33). A lógica é “criar sinergias entre a escola e a comunidade de forma a gerar espaços de aprendizagem e a participação das organizações na vida da escola” (PPM-AE2, 2015,14). Em cada escola TEIP estruturam-se ações de aproximação à escola, à família e à comunidade e viabilizam-se oportunidades para envolver a comunidade no sucesso dos alunos e pela melhoria das escolas.

“Decida o que fazer” (Kotter, 2008, 109) e “certifique-se de que o máximo de pessoas possível compreende e aceita a visão e a estratégia” (Idem, 110) que anima a missão da escola no século XXI. Há uma nova realidade no mundo e é claro que o futuro das sociedades assenta, cada vez mais, na inteligência que formos capazes de convocar e desenvolver. Diante deste quadro, faz sentido que a escola se esforce para “articular com entidades que atuam junto das famílias” (PPM-AE5, 2015, 29) e estimule o diálogo e a relação interpessoal e interinstitucional, de forma a gerar melhores oportunidades de integração e de desenvolvimento pessoal, social e vocacional.

É à luz do trabalho de consultoria promovido e desenvolvido com estas oito escolas/agrupamentos TEIP que observamos o germinar de uma cultura de melhoria. No decurso da nossa ação, percebemos gestos e visões mais positivas e a emergência progressiva de uma narrativa que funciona como alavanca para uma geração TEIP que trabalha no/para o desenvolvimento. O que muda efetivamente é a perspetiva com que se pensa o TEIP e as escolas integradas na medida. O significado apreendido configura hoje uma outra possibilidade e, em particular, a oportunidade de ser diferente.

Na verdade, todos temos responsabilidades, de tal maneira que a diferença, em todo o processo de melhoria, somos (está em) nós.

Conclusões

No passado recente, a ideia vigente era que o atributo “TEIP” marcava a escola de modo indelével e as encarcerava em contextos de pobreza, de exclusão e de insucesso intergeracional. Contudo, assiste-se hoje a uma visão diferente. A insígnia TEIP negativa perde relevância e é, pelo menos nestes casos, sentida como a oportunidade para promover a melhoria da escola e o sucesso dos alunos.

A relação de proximidade Escola-Família-Comunidade está em (re)construção em cada escola/agrupamento. Circunstância que nos permite cooperar no sentido de apoiar e acompanhar na/para a edificação de atitudes positivas e modos de trabalho condignos com os ideais da escola para todos e de uma pedagogia para a autonomia. Na base do trabalho de consultoria UCP está o apoio à reflexão e à construção de modos de pensar e ser diferente - prática pedagógica, gestão organizacional, desempenho das lideranças e gestão do currículo.

Ser TEIP é ser capaz de pensar diferente e, nesse horizonte, a construção e aplicação de um plano de ensino flexível, conjugado e alimentado por práticas de aprendizagem significativas.

No ar fica a questão: e se o TEIP deixasse de significar Territórios Educativos de Intervenção Prioritária e passasse a representar Territórios Educativos de Inovação Pedagógica?

Bibliografia

Afonso, N. (2014). *A investigação naturalista em educação*. Vila Nova de Gaia: FML.

Alves, J. (2012). Pelos Territórios Fénix. Tecendo a Ciência e a Arte do Voo. Alves, José M; Moreira, L. 2012. *Projeto Fénix – As artes do voo e as ciências da navegação*. ed. 1, 1 vol., Porto: FEP.

Azevedo, J. (2011). *Liberdade e política pública de educação. Ensaio sobre um novo compromisso social para a educação*. Vila Nova de Gaia: FML.

Bauman, Z. (2003). *Amor Líquido*. Lisboa: Relógio de Água.

- Bauman, Z. (2005). *Confiança e medo na cidade*. Lisboa: Relógio D'Água.
- Creswell, J. (2012). *Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches*. London: SAGE.
- Damon, W. (2009). *Que futuro para os jovens de hoje?* Lisboa: Editorial Presença.
- Delors, J., et al (1997). *Educação um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre a Educação para o Século XXI*. Porto: Asa.
- Dewey, J. (2007). *Democracia e educação*. Lisboa: Didáctica Editora.
- Ferreira, M. & Santos, M. (2000). *Aprender a ensinar. Ensinar a aprender*. Porto: Edições Afrontamento.
- Formosinho, J; Machado, J. & Mesquita, E. (2014). *Luzes e sombras da formação contínua. Entre a conformação e transformação*. Ramada: Edições Pedagogo.
- Innerarity, D. (2011). *O futuro e os seus inimigos. Uma defesa da esperança política*. Alfragide: Teorema.
- Kotter, J. (2008). *O nosso icebergue está a derreter*. Porto: Porto Editora.
- Leite, C. (2003). *Para uma escola curricularmente inteligente*. Porto: ASA.
- Leite, C. (2002). *O Currículo e o multiculturalismo no Sistema Educativo Português*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Lima, J. (2008). *Em busca da boa escola. Instituições eficazes e sucesso educativo*. Vila Nova de Gaia: FML.
- Machado, J.; Formosinho, J. & Mesquita, E. (2015). *Formação, trabalho e aprendizagem: Tradição e inovação nas práticas docentes*. ed. 1, ISBN: 978-972-618-792-9. Lisboa: Edições Sílabo.
- Not, L. (1991). *Ensinar e fazer aprender*. Porto: Asa.
- Palmeirão, C. (2015). “TEIP3_Equipas Multidisciplinares – Desafios e Tendências. *Cadernos Desafios 10*. Disponível em

http://www.fep.porto.ucp.pt/sites/default/files/files/FEP/SAME/Cadernos_Desafios_mai_o15_doc_final.pdf.

Palmeirão, C. (2007). "O esforço do nosso tempo", *Revista Cadernos de Pedagogia Social*, 1: 125 - 134.

Palmeirão, C. & Carneiro, A. (2012). A consultoria UCP: olhar a diferença. *Revista Portuguesa de Investigação Educacional*. Porto: UCP, pp. 141-152.

Roldão, C. (2015). Consultorias – um modo de coconstruir conhecimento. Alves, J. & Roldão, M. (Eds.) (2015). *Escolas e consultorias - Percursos de desenvolvimento*. Porto: Universidade Católica Editora - Porto.

Savater, F. (2006). *O valor de educar*. Lisboa: Dom Quixote.

Sousa, M. & Sarmiento, T. (2010). Escola – família - comunidade: uma relação para o sucesso educativo. *Gestão e Desenvolvimento*, 17-18 (2009-2010), 141-156.

Stor, S. & Magalhães, A. (2005). *A diferença Somos Nós. A Gestão da mudança social e as políticas educativas e sociais*. Porto: Edições Afrontamento.

Tedesco, J. (2007). *O novo pacto educativo*. Vila Nova de Gaia: FML.

Thurler, M. (2001). *Inovar no interior da escola*. Brasil: ARTMED.