

# *Desafios 6*

*Cadernos de trans\_ formação*

*Maio de 2014*



*Ousar ser autor nos tempos de crise*

## **Equipa editorial:**

**Direção:** José Matias Alves

**Coordenação:** Ana Paula Silva

**Edição:** Francisco Martins

### **Colaboradores permanentes:**

Alexandra Carneiro

Carla Pinto

Cristina Bastos

Cristina Palmeirão

Fátima Braga

Fernando Costa

Filomena Serralha

Ilídia Vieira

Isabel Salvado

João Rodrigues

João Veiga

Joaquim Machado

Joaquina Cadete

Jorge Nascimento

José Afonso Baptista

José Maria de Almeida

José Reis Lagarto

Luísa Orvalho

Luísa Trigo

Lurdes Rodrigues

Manuela Gama

Manuela Ramoa

Maria do Céu Roldão

Maria de Lourdes Valbom

Maria Peralta

Rita Monteiro

Valdemar Almeida

Vítor Alaiz

## Colaboram neste número:

- Ana Paula Silva | Consultora da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- Albino Pereira | Diretor do Agrupamento de Escolas de Vilela
- Cristina Palmeirão | Consultora SAME - Centro de Estudos em Desenvolvimento Humano – Docente da Faculdade de Educação e Psicologia - Faculdade de Ciências Humanas - Universidade Católica Portuguesa
- Fátima Braga | Consultora da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- Guilherme Vieira | Diretor do Polo da ETP Sicó - Penela
- Ilídia Cabral | Docente da FEP e consultora da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- João José Veiga | Consultor da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- João Rodrigues | Professor do AE Mosteiro e Cávado e consultor da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- Joaquim Machado | Docente da FEP da Universidade Católica Portuguesa e responsável pelo eixo “Desenvolvimento Profissional e Organizacional” do SAME
- Jorge do Nascimento Silva | Consultor da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- José Afonso Baptista | Consultor da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- José Matias Alves | Diretor adjunto da FEP da Universidade Católica Portuguesa e coordenador do SAME (Serviço de Apoio à Melhoria das Escolas)
- Luisa Orvalho | Consultora e responsável pelo eixo “Valorização do Ensino Profissional” do SAME
- Lurdes Rodrigues | Consultora da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- Manuela Gama | Consultora da Universidade Católica Portuguesa (SAME)
- Maria do Céu Roldão | Docente da FEP da Universidade Católica Portuguesa, responsável pelo Eixo “1º Ciclo do Ensino Básico” e Programa “Territórios de Educação e Intervenção Prioritária TEIP” (zona Sul) do SAME
- Marisa Carvalho | Psicóloga no Agrupamento de Escolas de Frazão
- Vitor Alaiz | Consultor da Universidade Católica Portuguesa (SAME)

## Índice editorial

Editorial .....	5
O Desafio de construir comunidades profissionais .....	6
Consultorias – como se pode co-construir o saber?.....	10
Nunca caminharás sozinho .....	12
Ombro a ombro.....	16
Desafios de um consultor... numa escola .....	18
Uma liderança construtora e professores reflexivos: o que potencializa a ação do consultor SAME .....	22
Consultoria e capacitação .....	27
Escola-consultor: uma relação em quatro momentos .....	30
Testemunho de um amigo crítico .....	33
Como induzir e promover mudanças em rotinas pedagógicas e organizacionais instaladas?.....	37
O tempo não muda. As rotinas sim. ....	40
Possibilidades e esperanças (ensaios de construção de uma escolarização mais sucedida) no Agrupamento de Escola Paço de Sousa .....	43
Resposta a um desafio...o meu contributo .....	46
Sobre as minhas práticas de consultoria e apoio às escolas que acompanho no âmbito do SAME: como vejo a minha ação de consultora. ....	53
Consultoria Externa – Desafios Na Busca De Novos Percursos .....	58
Vozes das Escolas .....	62
• Milagreiro ou Psicólogo Escolar? Reflexões em torno da ação do psicólogo em contexto educativo.....	63
• O que é que o ensino profissional tem de diferente? .....	68
• A formação com base na construção de redes de trabalho colaborativo: uma opção estratégica do Agrupamento de Escolas de Vilela .....	71

## O tempo não muda. As rotinas sim.



**Cristina Palmeirão**<sup>19</sup>

*O tempo é um passo  
Que em seu próprio espaço  
Cabe.  
Com ele partimos  
E nele regressamos  
Cumprindo o indirecto plano  
Da reintegração:  
É a flecha  
Desferida do arco de toda a invenção.  
**Ana Hatherly***

### **Tempo de Produção**

O Programa de Consultoria UCP, no quadro do Programa Territórios de Educação e Intervenção Prioritária (TEIP), preconiza uma ação de natureza científica que se desenvolve em cada ano escolar e que se propõe apoiar e aprofundar a reflexão pedagógica em ordem à melhoria das aprendizagens e da escola.

A estrutura assumida no programa de *Desenvolvimento Profissional e Organizacional: Mais Aprendizagem, Mais Sucesso* privilegia uma abordagem que permite que cada escola equacione o seu plano de melhoria e usufrua de um tempo de consultoria – protocolado em cerca de trinta horas anuais – materializado em *ações de consultoria de proximidade, ações de capacitação e formação contínua*. A lógica de trabalho pressupõe princípios

---

<sup>19</sup> Consultora SAME - Centro de Estudos em Desenvolvimento Humano – Docente da Faculdade de Educação e Psicologia - Faculdade de Ciências Humanas - Universidade Católica Portuguesa

estruturados no diálogo, na participação ativa e no desenvolvimento de uma liderança educativa comprometida com o sucesso e com os fins da escola eficaz.

### ***Tempo da ação***

É ao nível da ação que as dificuldades acumulam constrangimentos maiores. A perceção (em cada escola) de ‘não se ter tempo’ é real. Circunstância que sublinha a necessidade (crescente) de cada um “se concentrar na sua missão de ensinar bem e de fazer aprender bem” (Azevedo, 2011:118). Na voz (geral) dos professores, o escrito de Sousa Pinto, redigido há mais de uma década, mantém-se atual: “O tempo é-nos [é-lhes] roubado para atividades para as quais não estava destinado” (Pinto, 2001, 31). A realidade é: o papel do professor, tal como a missão da escola, é hoje significativamente maior e muito mais complexo que a função que secularmente lhe estava confiada.

Ao tempo escolar diário somam-se horas e horas de reuniões – pais/encarregados de educação, conselho pedagógico, direção de turma, coordenação grupo, conselho de turma ..., transformando muitos professores em “pobres de tempo” (Trías de Bes, 2005) de uma forma “condicionadora e constrangedora” (Pinto, 2001:31). Percebemos a partir dos discursos dos professores que as limitações (desmotivações) resultam, na maioria das vezes, da dificuldade para responder de forma assertiva à heterogeneidade e complexidade dos problemas que a escola para todos reúne.

### ***Tempo de reflexão***

O Programa TEIP identifica como prioridade o sucesso educativo, criando para o efeito recursos e “possibilidades acrescidas para a implementação de projetos próprios”<sup>20</sup> e, assim, apoio direto a casos particulares de alunos em situação de risco e/ou com dificuldades de aprendizagem ou portadores de deficiência. Diariamente, apercebemo-nos do grande esforço desenvolvido no sentido de aproveitar todo o tempo para potenciar estratégias e ações pedagogicamente diferenciadas e capazes de gerar ambientes de aprendizagem ajustáveis e mais articulados - assessorias pedagógicas, planos de tutoria, turma +, apoio ao aluno e à família. É tempo para descontinuar rotinas curriculares enclausuradas em programas uniformes, rigidamente estratificadas e acentuadas por uma atitude profissional “reservada”.

---

<sup>20</sup> Despacho Normativo Nº 20/2012

É neste contexto que trabalhamos e exercemos a nossa função de consultora, sustentada e articulada no esforço e ambição comum de respeitar, valorizar, reconhecer e encorajar a relação com o saber e com o desejo de aprender.

Efetivamente, o conhecimento que todos temos da escola é mais profundo, as lideranças mais relacionais e transformadoras e as práticas educativas paulatinamente mais dialogadas. A construção partilhada de uma convivialidade profissional está em marcha, prova disso são as ações de supervisão formativa e de observação interdisciplinar desenvolvidas que, passo a passo, naturaliza a entrada em sala de aula gerando zonas de luz e de aprendizagem.

Se queremos mesmo mudar é tempo de substituir o descrédito por ações. O sentido é valorizar e reforçar a confiança e a cooperação. A escola é diferente, está diferente e, apesar das limitações, os resultados são encorajadores e preditores de uma escola mais positiva, mais flexível e mais criativa.

### **Notas bibliográficas**

Azevedo, J. (2011). *Liberdade e Política Pública de Educação. Ensaio sobre um novo compromisso social pela educação*. Vila Nova Gaia: FML.

Pinto, J. (2001). *O Tempo e as Aprendizagens. Subsídios para uma nova organização do tempo escolar*. Porto: Asa.

Trías de Bes, F. (2005). *El vendedor de tiempo*. Empresa Activa.