

# Plano de Ação Estratégica 2016-2018, Agrupamento de Escolas de Marvão

Sofia Castro

*Agrupamento de Escolas de Marvão*

No passado ano letivo, foi lançado o Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar (PNPSE). Somos agora incitados a refletir sobre o desenvolvimento do Plano de Ação Estratégica (PAE) no Agrupamento de Escolas de Marvão, o qual foi elaborado no âmbito daquele Programa durante uma Ação de Formação desenhada para o efeito. É um longo passo em tão curto espaço de tempo.

Muitas vezes, convocados para uma reflexão crítica acerca de um dado processo, escorregamos na urgência de chegar a conclusões ou a posicionamentos já sedimentados. No entanto, passaram mais ou menos onze meses sobre o início do percurso e mais uma vez me ocorre a palavra “urgência”. Por essa razão, sublinho a necessidade de olhar as circunstâncias da génese deste Plano no nosso Agrupamento. Parar para respirar.

Será talvez de utilidade tomar consciência das datas, do cronograma real e não do planeado, na perspetiva de quem o recebeu, tendo em conta quando e como. Vejamos, então.

- Final de abril / início de maio de 2016: anúncio da frequência de uma ação de formação por um membro da Direção, pelo Coordenador do Departamento do 1.º Ciclo e pelo Coordenador dos Diretores de Turma (frequência obrigatória, pois que, sendo o caso, teria de justificar-se a não comparência por escrito às instâncias superiores);
- 12 de maio de 2016: 1.ª sessão da ação de formação;
- 19 de maio: 2.ª sessão;
- 24 de maio: 3.ª sessão;
- 2 de junho: 4.ª sessão;

- 16 de junho: 1.<sup>a</sup> sessão de apresentação do esboço dos Planos elaborados às duas turmas que frequentavam a ação de formação – neste primeiro dia, o Agrupamento de Marvão apresentou o seu Plano;
- 22 de junho: 2.<sup>a</sup> sessão de apresentação do esboço do Plano às duas turmas;
- 2 de julho: registo e envio do Plano definitivo na plataforma do PNPSE (neste dia, prescrevia-se que o Plano já tinha granjeado a participação, o envolvimento e a aceitação de todas as estruturas do Agrupamento, com aprovação em sede de Conselho Pedagógico e de Conselho Geral);

--- Não me é possível inscrever aqui todos os outros prazos, datas, reuniões, compromissos, obrigações, autorizações e afins a que neste espaço de tempo fomos chamados. Mas vale a pena lembrar que se estava em pleno último período do ano letivo, tempo de avaliação dos alunos, de autoavaliação do Agrupamento, de Provas Finais, de fecho de processos e dossiês, de autoavaliações do desempenho docente, de tantas outras tarefas que nem menciono.

Gostaria ainda que se ficasse com uma ideia do conteúdo de que se revestiram as quatro sessões de formação (não falo da forma nem da sua condução, que, não sendo aqui o objeto de análise, muito menos é objeto de suspeição ou desapareço).

Na primeira sessão, o discurso foi teórico, digamos que um incitamento à construção do sucesso, um incentivo à alteração de práticas, talvez com uma

exacerbada tendência otimista, convenhamos. Falou-se da necessidade de descontinuar uma certa valorização dos factores extrínsecos nos diagnósticos tradicionalmente feitos em educação. Daí também a focagem na sala de aula e na diversificação de estratégias. O que reforço é que a mensagem se apresentava pedagógica e que pedagógica era a tónica do curso de formação que iniciávamos.

Na segunda sessão, foram-nos fornecidas ferramentas teóricas: o que é o planeamento estratégico; o que é planeamento; o que é estratégia; quais as vantagens do planeamento; o que é estratégia de ensino; quais os documentos numa escola onde devem figurar esses conceitos. Foi-nos apresentada a matriz do Plano de Ação Estratégica que deveria ser gizado no contexto da ação. Ficámos na posse das noções de objetivos, indicadores e metas e fomos alertados para erros frequentes na construção desses planos. Reitero a tendência pedagógica nestes conceitos embora já se pudessem vislumbrar alguns padecimentos burocráticos, demasiado processuais, um excessivo pendor para o “Plano”... com pouca prática. Deu-se ainda uma revelação. Fomos confrontados com a inevitabilidade dos números, os enformadores de indicadores e de metas, e com a necessidade de fazer cálculos. Nessa sessão, tomámos consciência de que se tinha de incluir estimativas de verbas, de equipamento e de recursos humanos nas medidas do Plano. Percebemos que os resultados de toda e qualquer medida teriam de ser mensuráveis. No entanto, foi inevitável pensar que as metas dizem muito pouco, pois o sucesso só pode ser pensado em função de alunos reais.

A dificultar, tínhamos a circunstância de nos situarmos numa taxa alta de sucesso. Quando muito poderíamos pedir para melhorar, apenas. Além disso, tudo começava a parecer que nos pediam para, afinal, sermos teóricos.

Na terceira sessão, valorizando o trabalho colaborativo, a reflexão partilhada, a inovação, o experimentalismo reflexivo, foram-nos apresentadas sugestões de medidas a implementar e foi-nos proposta a reflexão sobre como monitorizar uma medida. Iniciámos a construção do Plano de Ação Estratégica.

Na quarta sessão, tivemos tempo para trabalhar em presença e tirar dúvidas. Ainda foram também apresentadas sugestões de práticas a implementar mediante um esforço planeado e estratégico. Tudo se encaixava em caminhos de diferenciação pedagógica para a construção do sucesso. Somos então confrontados com o espanto de nos legitimarem financeiramente as prévias indicações pedagógicas: “Chumbar é caro.”! Com esta argumentação que o Ministério nos oferece, por reação, sou obrigada a afirmar que a educação é cara, que a escola custa dinheiro e que é isso mesmo que vale a pena, se, por essa via, construirmos seleção, distinção e preparação. No momento atual, verifica-se que muito do nosso trabalho ficou apenas no papel, desde os Projetos Educativos aos Planos de Melhoria, o que se deve ao facto de que a inovação e diversificação pedagógica só se tornarão eficazes quando alunos e professores estiverem menos horas na escola, tivermos menos alunos, houver menos disciplinas, enfim... outro sistema. Além disso, seria necessário não

descurar os fatores extrínsecos, pois, por mais que didatizemos bem, os alunos são produto das suas famílias e da época em que vivem. Ainda assim, fazemos milagres!

Já no dia 16 de junho, o aspeto teórico chega-nos por email, pois na prática já tínhamos de ter o esboço do plano afinado para poder ser mostrado. A sessão preencheu-se com apresentações. Houve também tempo para tomarmos consciência de que esta formação foi desenhada para formalizar a candidatura a uma verba, numa mistura de pedagogia com finança, conduzida de forma um pouco ínvia. Seremos, portanto, monitorizados sobre um plano que se pensou pedagógico e é afinal financeiro. É difícil fazer convergir critérios pedagógicos e financeiros. Não digo que as medidas sugeridas pelo nosso e pelos outros agrupamentos que pressupunham convocar meios humanos e logísticos não sejam promotores de sucesso. Evidentemente que são. O que defendo é que a criação de “planeamento estratégico”, como nos ensinaram, pode ser tomada a cargo pela tutela de um país tão pequeno. O professor não deveria ser chamado a tal responsabilidade, mas antes deveria ser-lhe dado tempo para preparar aulas e estar com os alunos, o que inerentemente é ser estratega da sua própria prática letiva.

Na última sessão, houve lugar às restantes apresentações. E tivemos a oportunidade de perceber que as verbas, os meios e os recursos viriam através de parceria com as autarquias. Afinal, estamos no Portugal 2020.

Entramos então no presente ano letivo, descrita que fica a génese de um Plano.

Não considero apropriado entrar em pormenores acerca de um Plano específico, o do Agrupamento de Escolas de Marvão. Decorrido meio ano letivo, os constrangimentos pesaram mais que as medidas implementadas. Isto é, o que já eram boas práticas continuaram a sê-lo. O que foi possível desenvolver com os meios de que o Agrupamento possui foi concretizado. O grau de consecução das medidas é alto. Ainda assim, não foi possível concretizar o que realmente se inscrevia como novo no Plano que apresentámos e que só através de financiamento era possível: colocação de professores para coadjuvar, colocação de um professor de apoio

especializado (porque estava na escola colocado um professor de 1.º ciclo por doença, assim nos foi explicado), colocação de um professor de Informática a tempo inteiro, renovação de material informático, entre outras medidas.

Para concluir, retomo a ideia da “urgência” de se tirarem conclusões. Com a convicção de que um processo de sucesso deve ter uma génese ponderada, estou em condições de afirmar que, com a implementação do Plano de Ação Estratégica, continuámos a fazer o que sempre fizemos, o nosso melhor.