

Projeto de Intervenção

Candidatura ao cargo de Diretor da Escola
Secundária/3 Rainha Santa Isabel 2021-2025

Luís Miguel Pena Rodrigues Rato

Abril de 2021

Índice

INTRODUÇÃO	2
1. CARACTERIZAÇÃO DA ENVOLVENTE EXTERNA QUE IDENTIFIQUE AS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	4
1.1. Ameaças	4
1.2. Oportunidades	5
2. CARACTERIZAÇÃO E ANÁLISE DO POTENCIAL DA ORGANIZAÇÃO QUE EVIDENCIE AS SUAS FORÇAS E DEBILIDADES	7
2.1. Potencial da ESRSI – Debilidades.....	7
2.2. Potencial da ESRSI - Forças.....	8
3. DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA O HORIZONTE TEMPORAL DO MANDATO .	11
4. FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO	13
5. PROGRAMAÇÃO DE ATIVIDADES A REALIZAR NO MANDATO	17
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	18
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	19

Introdução

O presente projeto assenta no estabelecido no ponto 3 do artigo 22º-A do Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº137/2012, de 2 de julho, do Aviso n.º 6525/2021 publicado na segunda série do Diário da República nº 69, de 9 de abril, e constitui um dos requisitos fundamentais para a apresentação da minha candidatura ao cargo de Diretor da Escola Secundária/3 Rainha Santa Isabel de Estremoz.

Dada a natureza das organizações escolares e as exigências do contexto em que estão inseridas, os administradores e gestores escolares dependem amplamente da liderança como veículo principal para influenciar, direta ou indiretamente, a comunidade educativa.

A perícia desses administradores está relacionada, não só com a experiência em gestão e/ou governação, mas também com a eficácia para resolver problemas, com a capacidade de reflexão, com os valores profissionais, morais, humanos, sociais e até políticos de acordo com Greenfield (referenciado em Sarmiento, 1999)¹.

Na maior parte das organizações educativas, numa atualidade em que vivemos de rápida e acelerada mudança, com alterações quase diárias das regras do “jogo”, um dos desafios colocados aos gestores é o contributo que podem dar para a construção de novos pressupostos sobre poder e controlo nessas mesmas organizações, pois apesar das semelhanças, o trabalho de administração e de governação de uma escola, é diferente do que se exerce em outros contextos organizacionais.

O trabalho do administrador escolar envolve uma comunicação frente a frente visto que é orientado para a ação, ou seja, é um trabalho reativo, uma vez que os problemas surgem de forma imprevisível, pelo que as tomadas de decisão são efetuadas muitas vezes sem que se possuam informações exatas e completas. Verifica-se que há um ritmo de trabalho extremamente rápido, surgindo diversas interrupções em que as respostas não podem ser adiadas e a pressão é tal que se torna trabalhoso conseguir manter uma escola com algum pacifismo, e alguma funcionalidade de modo que se revele eficaz.

Essa eficácia, é possível quando todos os intervenientes sentirem, de forma consistente, a motivação que lhes permita trabalhar de um modo mais empenhado. A função dos

¹ Sarmiento, M. (Orgs.). (1999). *Autonomia da escola. Políticas e práticas*. Porto: Edições Asa.

líderes/gestores é ajudar a satisfazer as necessidades, facto que exige uma atenção sensível aos pensamentos e sentimentos dos envolvidos. Os gestores eficientes são aqueles que têm capacidade para sentir um determinado padrão de necessidades nos seus colaboradores e adaptar o seu estilo de trabalho em conformidade.

Assim, a governação de uma escola não pode, pois, ser deixada à mercê de uma única pessoa, até porque a responsabilidade de tomar determinadas decisões, não pode funcionar sem que exista uma verdadeira e efetiva participação de todos os interessados, sejam eles professores, pais ou alunos, com o intuito de suscitar o desejo de um esforço concertadamente empreendido conforme é referenciado em OCDE (1992)².

A missão da escola não pode ser cumprida sem liderança e liderar implica o empenho e contribuição de toda a equipa, caso contrário é “chefiar” e nesse conceito desaparece a participação essencial na harmonia e bem-estar de todos.

O cerne da ação de liderar e, conseqüentemente ou não, de governar, reside na interação, na conceptualização e na resolução de problemas. Compreender a natureza das interações, saber como articulá-las e harmonizá-las é essencial nas práticas de liderança educativa.

Assim, esta candidatura terá como Missão desenvolver e implementar processos eficazes de um ensino de qualidade, com vista ao sucesso do aluno enquanto profissional e cidadão crítico e consciente dos seus direitos e deveres, guiando-se, sempre, nos seguintes Valores: Integridade; Respeito; Responsabilidade; Transparência; Inovação; Excelência; Compromisso; Rigor e Disciplina.

O presente projeto encontra-se organizado e estruturado em cinco partes: na primeira parte irei fazer uma caracterização da envolvente externa que identifique as oportunidades e ameaças à Escola; na segunda uma caracterização e análise do potencial da organização que evidencie as suas forças e debilidades; na terceira parte irão ser definidos os objetivos estratégicos para o horizonte temporal do mandato; na quarta parte irão ser formuladas as estratégias de intervenção; e por fim na quinta parte programar-se-ão as atividades a realizar no mandato.

² O.C.D.E. (1992). *As escolas e a qualidade*. Porto: Asa.

1. Caracterização da envolvente externa que identifique as oportunidades e ameaças

As organizações apresentam realidades sociais complexas, pelo que se deve adotar, segundo Sergiovanni, citado em Costa, (2003) uma visão integradora e uma perspetiva múltipla, recusando a utilização rígida de determinada teoria.

No contexto educativo português e na sequência da publicação da Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei nº46/86 de 14 de outubro) surge a conceção da escola como comunidade educativa.

Segundo João Formosinho citado por Costa (2003), a escola deixa de ser considerada como serviço local do estado, e passa a ser concebida com base em diferentes princípios tais como: autonomia; participação, responsabilidades, integração comunitária.

A escola é uma organização composta por diferentes atores – professores, alunos, pais, funcionários, empresas e restante comunidade educativa – que interagem, que adotam diferentes posturas dentro da instituição e que possuem diferentes interesses.

Assim, a envolvente externa é considerada extremamente importante no bom desempenho da Instituição. Importa dissecar as suas ameaças e oportunidades, e que contribuirão para que este projeto atinga a excelência que se pretende.

De seguida exponho alguns pontos sobre as ameaças e as oportunidades que fazem parte da envolvente escolar, e que apesar de ainda não fazer parte da escola, me foi transmitido pela direção atual.

1.1. Ameaças

Número reduzido do Pessoal não Docente

Apesar da relação número de alunos/nº de elementos do pessoal não docente (auxiliares de ação educativa) estar dentro dos coeficientes definidos pela tutela, observa-se que esta classe está deficitária, pois sempre que um dos seus elementos adoecer, é difícil efetuar a sua substituição, sobretudo quando a situação de doença se prolonga por algum tempo.

Diminuição dos alunos da escola

De acordo com os dados comparativos entre os anos de 2010 e 2019, existentes no site PORDATA, o concelho de Estremoz perdeu cerca de 1643 indivíduos. Ao nível da população

inferior a 15 anos a tendência manteve-se, houve uma diminuição da 0,7% dos jovens. Esta diminuição de jovens afeta, os números de alunos da escola e as várias dinâmicas que esta engloba, nomeadamente a solidez do quadro docente, a oferta formativa, entre outros.

1.2. Oportunidades

Boas relações com a comunidade envolvente

Daquilo que me foi dado a conhecer pelo projeto educativo da escola, existe um elevado número de parceiros e entidades com os quais a escola estabelece relações de colaboração e que permitem uma forte ligação à comunidade externa com vista à realização de um objetivo comum. A Formação em Contexto de Trabalho do Ensino Profissional, os clubes e os vários projetos existentes na escola são alguns exemplos de como esta articulação tem beneficiado a qualidade do serviço prestado e a melhoria dos resultados escolares, contribuindo para uma formação integral dos alunos.

Relações institucionais sólidas

As relações institucionais entre a escola, a Associação de Pais, a Autarquia, a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Estremoz e a Direção de Serviços da Região Alentejo [DGEstE] são bastante sólidas.

Candidaturas e projetos pedagógicos de combate ao insucesso

Dada a necessidade permanente de aumentar os recursos e diversificar os métodos pedagógicos e didáticos para combater o insucesso e o abandono escolar é importante termos a possibilidade de nos candidatarmos a esses projetos.

Procura das ofertas formativas da escola

Mais de 40% dos alunos da escola não são residentes no concelho Estremoz. Esta realidade demonstra, não só a imagem positiva que a escola transmite para toda a comunidade, como a satisfação dos alunos e encarregados de educação relativamente ao trabalho efetuado pela escola.

Ter o real conhecimento do meio envolvente à escola permite-nos por um lado diminuir as dificuldades e os constrangimentos que nos são apresentados, e por outro, o excelente relacionamento com todos os setores da nossa comunidade, possibilita-nos envolver todos estes intervenientes na consolidação das melhorias da qualidade da escola, indo ao encontro das expectativas da comunidade educativa e, como referido anteriormente, no desenvolvimento íntegro do aluno.

2. Caracterização e análise do potencial da organização que evidencie as suas forças e debilidades

Costa (2000) escreve “a escola não é só uma organização democrática, mas uma organização onde as práticas da democracia são objetivo da sua acção, não é só uma escola justa; mas uma organização onde há uma pedagogia de justiça” (p.27). Podemos dizer que a imagem da escola como democracia é correspondente a uma organização que valoriza as pessoas, que apresenta modos de funcionamento participados e concentrados em todos os intervenientes, promovendo a harmonia e o consenso num modelo organizacional onde a participação e a colegialidade são aspetos fundamentais, apesar de nem sempre serem consensuais.

Para realizar esta caracterização e análise da organização baseei-me nos documentos orientadores da escola, que espelham, fidedignamente, o seu funcionamento.

2.1. Potencial da ESRSI – Debilidades

Resultados escolares dos alunos/Taxa de conclusão do ensino secundário

Continua a existir uma divergência elevada entre as notas internas e as notas dos exames nacionais. As classificações internas têm revelado alguma melhoria, sendo que todas as disciplinas têm média superior a 10 valores, mas quando nos debruçamos nos exames nacionais a percentagem de classificações inferiores a 10 é muito significativa, fazendo com que nem sempre se atinjam as metas definidas nos documentos orientadores da vida da escola. As notas externas, afetam de uma forma bastante intensa a taxa de conclusão do ensino secundário. Este é um dos pontos que levantam mais preocupação na vida da escola.

Desinteresse/Indisciplina/Assiduidade

O desinteresse do aluno pelo ensino muda a sua forma de ser estar num ambiente em que existem direitos e deveres que têm de ser cumpridos. Como consequência desse desinteresse, e da sua própria frustração, os seus comportamentos de desafio permanente à autoridade do professor, aos comportamentos de desrespeito das regras de boa convivência na comunidade levam a situações de indisciplina e do aumento da falta de assiduidade. Também este fator condiciona a obtenção de bons resultados escolares.

Desgaste profissional dos docentes e não docentes

O facto de a média das idades dos elementos do corpo docente ser superior aos 54 anos faz com que haja alguma relutância à mudança e a novos desafios. O mesmo se aplica à classe não docente, habituados a realizar a mesma tarefa durante anos, têm alguma dificuldade em mudar hábitos de trabalho.

Problemas com equipamentos tecnológicos

As instalações e os equipamentos escolares estão no seu perfeito estado de utilização. No entanto, a maior parte do equipamento informático está obsoleto e condiciona a concretização das atividades, cada vez mais centradas nas tecnologias.

Assiduidade na Sala de Estudo

Segundo informação veiculada pela atual direção, apesar de existir, à disposição do aluno, este espaço, onde os alunos beneficiariam do apoio de vários professores nas diversas disciplinas, a sua utilização, por parte dos alunos, é muito pouco significativa.

2.2. Potencial da ESRSI - Forças

Documentos orientadores

Dos quatro objetivos do Projeto Educativo cujo cumprimento não foi totalmente alcançado, os relatórios anuais de autoavaliação revelam ser uma ajuda preciosa para compreender e a redirecionar as estratégias para um melhor processo de ensino aprendizagem.

Taxa de Abandono Escolar no 3º Ciclo

A taxa de abandono escolar e absentismo estão muito próximo de 0%, o que sem dúvida é benéfico para a escola.

Diversidade da oferta formativa e dos apoios educativos

Nos últimos anos, a escola tem oferecido, à comunidade educativa todos os Cursos Científico-Humanísticos (Ciências e Tecnologias, Línguas e Humanidades, Ciências Socioeconómicas e Artes Visuais), um Curso Profissional do Ensino Secundário e ainda permite

a frequência de modalidades de Ensino Noturno. Ao nível dos apoios apresentados, este também tem sido bastante diversificado, a saber: Tutoria, Sala de Estudo, Centro de Apoio à Aprendizagem, 45 minutos de aulas de reforço em disciplinas do Ensino Secundário, codocências, e coadjuvâncias em turmas problemáticas.

Integração dos alunos com Necessidades Educativas Especiais

Apesar da Sala de Multideficiência funcionar há pouco anos, esta tem conseguido dar respostas educativas às necessidades dos alunos e dos seus encarregados de educação. A escola tem conseguido a integração plena desses alunos, permitindo-lhes o desenvolvimento de competências essenciais.

Atividades, Clubes e Projetos

A Escola Secundária/3 Rainha Santa Isabel é reconhecida pela dinâmica que confere às atividades/projetos no âmbito dos clubes, departamentos e demais estruturas educativas; permite criar uma identidade própria e permite estreitar o relacionamento entre a comunidade escolar e restante comunidade do concelho.

Formação em Contexto de Trabalho

Os alunos do Ensino Profissional aquando da sua Formação em Contexto de Trabalho têm desenvolvido um trabalho de excelência junto das entidades de acolhimento e que muito os tem valorizado. Esse trabalho permite, igualmente, que no futuro, essas entidades possam aproveitar esses alunos para os seus quadros.

Trabalho colaborativo

O trabalho colaborativo entre docentes, implementado ao longo dos anos tem permitido a articulação de conteúdos, metodologias e práticas pedagógicas.

A liderança precisa de se conhecer bem, tanto a si como à instituição, aos atores e às diversas situações surgidas diariamente na vida da escola, até porque, a ação de liderança é dominada pelo quotidiano escolar, exigindo incorporar as dúvidas e as hipóteses.

Quanto melhor for esse conhecimento, mais fácil será prestar um serviço educativo de excelência.

3. Definição de objetivos estratégicos para o horizonte temporal do mandato

A ação de liderar na escola situa-se em micro contextos sociais, económicos, políticos e culturais, consistindo em coordenar, influenciar mentalidades, estabelecer objetivos, prioridades e valores (Sanches 1999).

A definição de objetivos, foi ao longo dos anos, segundo alguns teóricos, sofrendo alterações. Nos anos oitenta era encarada como uma técnica motivacional prática e eficaz. Nos anos noventa, a técnica assume o estatuto de teoria, mas a sua eficácia começa a ser questionada. Agora é preciso ter em conta o tipo de tarefa, visto a complexidade desta diminuir os efeitos benéficos da definição de objetivos; a especificidade do feedback torna-se importante, uma vez que o simples conhecimento dos resultados em muito pouco contribui para o desenvolvimento de novas estratégias específicas da tarefa; é necessário tempo para que após uma definição de objetivos seja encarada a existência de uma necessidade de desenvolver, testar e avaliar novas estratégias específicas da tarefa, exigências temporais essas que parecem poder ser compensadas pela experiência na função ou tarefa.

Depois de caracterizada a envolvente externa e ter sido feita a análise do potencial da escola, apenas falta definir os objetivos estratégicos para o meu mandato, e que estes estejam de acordo com essa caracterização, o último projeto educativo e com o relatório de autoavaliação conhecido (2018-2019). Assim, defini como objetivo principal, a melhoria dos resultados escolares e como objetivos específicos estruturei os seguintes:

Gestão Pedagógica

- Desenvolver projetos de Promoção do Sucesso Educativo;
- Aprofundar e reorganizar o trabalho colaborativo entre docentes;
- Fortalecer as práticas de supervisão pedagógica, através das chefias intermédias;
- Realizar um controlo mais apertado do ensino/aprendizagem, reforçando as práticas de avaliação e reflexão, através de uma consistente autoavaliação;
- Motivar a comunidade educativa, no sentido de os incentivar a um ensino aprendizagem de qualidade;
- Modernizar os equipamentos tecnológicos que se encontram obsoletos e que condicionam a concretização de atividades.

Sucesso Educativo

- Melhorar a qualidade e o rigor do ensino e das aprendizagens atendendo aos processos e resultados;
- Diminuir a taxa de repetência;
- Adotar medidas pedagógicas e didáticas ajustadas às necessidades de todos alunos como forma de prevenção e combate ao absentismo e abandono;
- Envolver cada vez mais as famílias no processo ensino aprendizagem dos seus educandos e na vida da escola;
- Divulgar/sensibilizar, junto dos alunos e dos pais, a importância das várias valências de apoio que a escola possui;
- Reduzir os problemas comportamentais dos alunos, fazendo cumprir o Regulamento Interno e a Carta de Comportamento;
- Fortalecer as ligações da escola ao meio envolvente através de projetos, protocolos e parcerias, com entidades externas tendo por objetivo o sucesso;
- Estimular toda a comunidade escolar a trabalhar e a avaliar a expressão oral e escrita da língua portuguesa.

Competências Sociais

- Despertar o dever de disciplina e responsabilidade dos alunos da escola;
- Fomentar a educação para a cidadania, a educação ambiental para a sustentabilidade, a educação para os direitos humanos, educação para a segurança e a educação para a saúde;
- Estimular um bom ambiente escolar, para que alunos, pessoal docente, pessoal não docente, pais e encarregados de educação se sintam pertença da escola;
- Continuar a proporcionar a dinâmica socializadora dos clubes e projetos;
- Realizar todas as atividades previstas no plano anual de atividades;
- Estabelecer contactos e protocolos com as entidades locais.

4. Formulação de estratégias de intervenção

Este projeto de intervenção visa responder às necessidades e aos desafios futuros da escola, integrando e motivando todos dos membros da sua comunidade educativa, e atingir, o expoente máximo do ensino, o sucesso educativo. Assim, definidos os objetivos, falta apenas definirem-se as estratégias de intervenção:

OBJETIVOS da GESTÃO PEDAGÓGICA	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolver projetos de Promoção do sucesso educativo; ▪ Aprofundar e reorganizar o trabalho colaborativo entre docentes; ▪ Fortalecer as práticas de supervisão pedagógica, através das chefias intermédias; ▪ Realizar um controlo mais apertado do ensino/aprendizagem, reforçando as práticas de avaliação e reflexão, através de uma consistente autoavaliação; ▪ Motivar a comunidade educativa, no sentido de os incentivar a um ensino aprendizagem de qualidade; ▪ Modernizar os equipamentos tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Intervenção diferenciada ao nível do processo de ensino e de aprendizagem, potenciando a interação e a comunicação entre professor-aluno; ✓ Preparação do processo de ensino e aprendizagem (planificação, metodologias de ensino e avaliação) tendo em conta os conhecimentos e os saberes prévios dos alunos detetados na avaliação diagnóstica; ✓ Aposta em projetos que contribuam para o reforço das aprendizagens das disciplinas com maior insucesso; ✓ Implementar a semestralidade do ano letivo em detrimento dos três períodos letivos; ✓ Aproveitar as sessões de trabalho dos Departamentos, Grupos disciplinares, Conselhos de Turma e de Diretores de Turma, no sentido de aprofundar a reflexão/ação sobre problemas específicos, visando a definição de abordagens e dos critérios de atuação; ✓ Incentivo à implementação de práticas pedagógicas e didáticas inovadoras que revigorem o processo de ensino e aprendizagem; ✓ Monitorização do sucesso escolar, através da autoavaliação e dos dados fornecidos pelo Observatório, para que os departamentos curriculares/grupos disciplinares possam refletir sobre as práticas e estratégias mais eficazes a implementar;

OBJETIVOS da GESTÃO PEDAGÓGICA	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO
<p>que se encontram obsoletos e que condicionam a concretização de atividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realização de balanços trimestrais e de final de ano do processo ensino-aprendizagem a partir de dados do fornecidos pelo Observatório e pelo Relatório Anual de Autoavaliação do Grupo de Avaliação; ✓ Supervisão e avaliação dos vários apoios fornecidos pela escola; ✓ Monitorizar e adequar as respostas educativas aos alunos com NEE; ✓ Divulgar os trabalhos realizados pelos alunos em locais visíveis na escola, bem como nos meios de comunicação da cidade; ✓ Continuar a apostar no reconhecimento do mérito, dando-lhe visibilidade em sessões públicas; ✓ Apostar na modernização dos equipamentos tecnológicos.

OBJETIVOS do SUCESSO EDUCATIVO	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhorar a qualidade e o rigor do ensino e das aprendizagens atendendo aos processos e resultados; ▪ Diminuir a taxa de repetência; ▪ Adotar medidas pedagógicas e didáticas ajustadas às necessidades de todos alunos como forma de prevenção e combate ao absentismo e 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Continuar com as codocências no 3º ciclo; ✓ Tentar a implementação das codocências, igualmente, no secundário; ✓ Instituir as medidas de suporte à aprendizagem e inclusão de acordo como Decreto-Lei n.º 54/2018; ✓ Reforçar a implementação do Decreto-Lei n.º 54/2018 através Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva, junto da comunidade educativa; ✓ Articular com os parceiros e agentes sociais acerca das problemáticas do absentismo, abandono escolar e indisciplina; ✓ Divulgação massiva do regulamento interno com

OBJETIVOS do SUCESSO EDUCATIVO	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO
<p>abandono;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Envolver cada vez mais as famílias no processo ensino aprendizagem dos seus educandos e na vida da escola; ▪ Divulgar/sensibilizar, junto dos alunos e dos pais, a importância das várias valências de apoio que a escola possui; ▪ Reduzir os problemas comportamentais dos alunos, fazendo cumprir o Regulamento Interno e a Carta de Comportamento; ▪ Fortalecer as ligações da Escola ao meio envolvente através de projetos, protocolos e parcerias, com entidades parceiras tendo por objetivo o sucesso; ▪ Estimular toda a comunidade escolar a trabalhar e a avaliar a expressão oral e escrita da língua portuguesa. 	<p>implementação de medidas, assumidas em conselho de turma, que o façam ser cumprido na íntegra;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Envolver e comprometer, ainda mais, os encarregados de educação com a escola e com o percurso escolar dos seus educandos; ✓ Diversificar a oferta formativa da escola, atendendo às necessidades e interesses dos alunos; ✓ Disponibilizar apoios extra a alunos sujeitos a Exames Nacionais; ✓ Continuar a estabelecer protocolos com entidades do concelho e de concelhos limítrofes para a formação em contexto de trabalho dos alunos dos cursos profissionais; ✓ Promover ações que melhorem as proficiências de literacia dos alunos.

OBJETIVOS das COMPETÊNCIAS SOCIAIS	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Despertar o dever de disciplina e responsabilidade dos alunos da escola; ▪ Fomentar a educação para a cidadania, a educação ambiental para a sustentabilidade, a educação para os direitos humanos, educação para a segurança e a educação para a saúde; ▪ Estimular um bom ambiente de escola, para que os alunos, o pessoal docente, o pessoal não docente, os pais e encarregados de educação se sintam pertença da escola; ▪ Continuar a proporcionar a dinâmica socializadora dos clubes e projetos; ▪ Realizar todas das atividades previstas no plano anual de atividades; ▪ Estabelecer contactos e protocolos com as entidades locais. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incentivo ao conhecimento profundo dos deveres e direitos e da participação responsável de toda a comunidade educativa; ✓ Divulgação de forma eficaz o Regulamento Interno, no início do ano letivo, a toda a comunidade educativa; ✓ Realização no início do ano letivo de reuniões com docentes e não docentes, para definir linhas comuns de atuação com vista à obtenção de melhores e adequados comportamentos; ✓ Realização de uma reunião no início de cada ano letivo, com os pais e encarregados de educação, tendo em vista a divulgação do estatuto do aluno e o Regulamento Interno; ✓ Associar e envolver a Associação de Estudantes nas atividades da escola; ✓ Dinamizar ações que promovam a educação para a cidadania, a educação ambiental para a sustentabilidade, a educação para os direitos humanos, educação para a segurança e a educação para a saúde; ✓ Realizar, sempre que se justifique, reuniões de Diretores de Turma com Pais/Encarregados de Educação; ✓ Valorizar a relação com a Associação de Pais e Encarregados de Educação, envolvendo-a nas atividades da escola; ✓ Organizar o Dia do Diploma, a Cerimónia de Atribuição de Prémios de Valor e de Excelência e o Dia da Rainha; ✓ Expandir os contactos e relações com parceiros formalizando protocolos de cooperação.

5. Programação de atividades a realizar no mandato

Quanto às atividades a serem desenvolvidas nos quatro anos do mandato, pretendo dar continuidade ao trabalho que tem vindo a ser feito pelas anteriores direções, em que se tem promovido a escola como entidade promotora de atividades no domínio da cultura e dos valores, proporcionando uma identidade e uma cultura própria de escola.

Para complementar uma formação íntegra dos nossos alunos, desenvolvendo a sua autonomia, sociabilidade e torná-los cidadãos mais capazes e competentes, para reforçar o trabalho cooperativo, e para melhorar a relação escola/meio envolvente, os Clubes e Projetos e as restantes valências da escola deverão funcionar de uma forma bastante dinâmica.

O Dia da Rainha, a Ópera na Escola, o Festival da Rainha, e a Escola Amiga dos Direitos Humanos são algumas das iniciativas às quais pretendo dar continuidade e que dão ênfase às dinâmicas existentes nesta escola.

Com estas atividades pretendo que os alunos se transformem, num futuro próximo, em adultos, responsáveis, críticos, participativos, criativos, cultos, tolerantes e, que acima de tudo, sejam cidadãos realizados e felizes.

6. Considerações Finais

Espero com esta minha candidatura vir ajudar na concretização dos objetivos e dos sonhos de toda a comunidade educativa.

Pretendo ser um diretor integrador em que o diálogo, a colaboração, a partilha, a iniciativa e o espírito de entreajuda sejam apanágio desta escola.

Pretendo uma escola democrática onde as decisões são tomadas auscultando, refletindo e discutindo, mas que naturalmente sejam adotadas e acatadas por todos os intervenientes.

Pretendo que esta candidatura possa rejuvenescer e estimular, o pessoal docente, o pessoal não docente, os alunos, os pais e encarregados de educação e os nossos parceiros, de forma a criarmos uma equipa cada vez mais forte e unida onde todos nos possamos sentir realizados e felizes. Conto assim, com a colaboração de todos.

Por fim, agradecer a oportunidade que me está a ser dada e desejar que todas as minhas ações possam ser inspiradoras e benéficas à Nossa/Vossa escola!

7. Referências bibliográficas

- Conselho Geral ERSI (2021). Regulamento de Procedimento Concursal Conducente à Eleição de Diretor.
- Costa, J. A. (2000). Lideranças nas organizações: revisitando teorias organizacionais num olhar cruzado sobre as escolas. In J. A. Costa, A. Neto Mendes, & A. Ventura (Orgs.), *Liderança e estratégia nas organizações escolares: actas do 1º simpósio sobre organização e gestão escolar* (pp 15-33). Aveiro: Universidade de Aveiro.
- ERSI “s.d.”. Carta de Comportamentos. ERSI., Estremoz. Disponível em: <https://esri.edu.pt/storage/app/media/Documentos%20Institucionais/Carta%20de%20Comportamentos.pdf>
- ERSI (2020). Plano Anual de Atividades 2020/2021. ERSI., Estremoz. Disponível em: https://esri.edu.pt/storage/app/media/Documentos%20Institucionais/Plano%20Anual%20de%20Atividades%202020_2021.pdf
- ERSI (2020). Projeto Educativo (2020-2023). ERSI., Estremoz. Disponível em: [https://esri.edu.pt/storage/app/media/Documentos%20Institucionais/Projeto Educativo_2020-2023.pdf](https://esri.edu.pt/storage/app/media/Documentos%20Institucionais/Projeto_Educativo_2020-2023.pdf)
- ERSI “s.d.”. Regulamento Interno. ERSI., Estremoz. Disponível em: <https://esri.edu.pt/storage/app/media/Documentos%20Institucionais/RegulamentoInterno.pdf>
- Grupo de Avaliação ERSI (2019). Relatório de Autoavaliação - Ano Letivo 2018/2019. ERSI, Estremoz. Disponível em: https://esri.edu.pt/storage/app/media/Documentos%20Institucionais/Relatorio%20de%20Autoavaliacao_2018-2019.pdf
- PORDATA (2021). Quadro Resumo - Estremoz. Consultado em 19 de abril, 2021. Disponível em <https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Estremoz-252376>