



Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro
Idanha-a-Nova

Projeto Educativo

Do território educativo que somos ao
território educativo que queremos ser

“**Projeto educativo** é o documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas se propõe cumprir a sua função educativa”.

Triénio 2017-2020

Índice

	Pág.
Notas prévias	03
Texto introdutório	05
I. Diagnóstico organizacional	07
I.1 Breve caracterização do Meio	07
I.2 Caracterização do Agrupamento	07
I.3 Oferta educativa	08
I.4 Gramática escolar	09
I.5 Pontos fortes/pontos fracos – oportunidades e ameaças	10
II. Plano estratégico	12
II.1 Visão, missão, princípios e valores	12
II.2 Opções curriculares	14
II.3 Critérios de organização pedagógica	17
II.4 Instrumentos de planeamento curricular	22
II.5 Eixos estratégicos	22
II.6 Quadro-resumo das metas relativas a resultados escolares	27
III. Parcerias e Comunidade: Relação Escola/Família e comunidade	30
IV. Monitorização e Avaliação do Projeto Educativo	31
V. Estratégia de Comunicação e Divulgação	32
Referências Bibliográficas	33
Referências Legislativas	34

Notas prévias

Porquê a construção de um projeto educativo? O fenómeno da globalização veio impor novos desafios e novas exigências aos sistemas educativos e às escolas que, entre outros, vão no sentido de reforçar a inclusão e a educação e formação ao longo da vida. Significa isto abrir a escola a todos e reforçar a aposta numa educação e formação de qualidade que a todos inclua e durante mais tempo. A estes novos desafios acrescem os problemas resultantes da diversidade e da heterogeneidade dos públicos que exigem uma nova cultura de desenvolvimento curricular e também uma nova profissionalidade docente respeitadora das diferenças individuais. Como salienta Morgado (2005, p.16), mais do que nunca, hoje, a educação do indivíduo vai muito para além do saber, isto é, “uma educação que faz do conhecimento, da compreensão, do respeito mútuo, da aceitação, da solidariedade e da convivência os pilares essenciais da construção pessoal, social e cultural do indivíduo”. Assim, a escola vê-se hoje confrontada com a necessidade de elevar a qualidade dos níveis educacionais dos cidadãos, já que a garantia de uma educação e de uma formação cívica de qualidade se tornou condição indispensável para uma maior coesão e integração das e nas sociedades. Isto é, sem deixar de ser local, a escola tem de ter uma visão universal como defende Alarcão (2001, p.21).

É no contexto das respostas educativas a estes novos desafios que se enquadra a construção do projeto educativo.

O decreto-lei nº 75/2008 de 22 de abril, republicado pelo decreto-lei n.º 137/2012 de 2 de julho que aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, define o projeto educativo como o “documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas se propõe cumprir a sua função educativa”. Ainda de acordo com este normativo legal, a par do regulamento interno, do plano anual de atividades e do orçamento, o projeto educativo constitui-se como instrumento do exercício da autonomia de cada agrupamento de escolas.

Na literatura educacional são várias as abordagens ao conceito de projeto educativo. Para Fontoura (2006, p.62) o *projeto de estabelecimento de ensino* é “um dispositivo (conjunto organizado de estruturas e procedimentos), que visa introduzir no estabelecimento rupturas em relação ao funcionamento anterior, e propiciar-lhes capacidades de coerência para fomentar, coordenar e organizar um processo de evolução”.

A mesma autora (idem, p.65, citando Antúñez, 1987) refere que o *projeto educativo de escola* é o “instrumento para a gestão – coerente com o contexto escolar – que enumera e define os traços de identidade da Escola, formula os objetivos que pretende e expressa a estrutura organizativa da instituição”.

Carvalho e Diogo (1994, p.52) defendem-no como “ordenador de toda a vida escolar, dotando-a de coerência e de uma intencionalidade clara”.

Barroso (2005, p.127) define-o como um documento orientador da ação da escola “onde se registam os alvos a atingir, as opções estratégicas a seguir, em função do diagnóstico realizado, e dos valores perfilhados, no quadro das competências e funções que lhe estão atribuídas”. Para o autor, o projeto educativo reforça a autonomia da escola, a democratização interna e a “construção de um bem-comum local” na medida em que pressupõe uma “repartição dos poderes entre o centro e a periferia do sistema educativo, aumentando a responsabilidade coletiva dos professores sobre o seu próprio trabalho e implicando a participação da comunidade na definição e controlo social da escola e na definição de uma política educativa local” (idem, p.126). Tais pressupostos constituem, afinal, os requisitos essenciais para a existência de uma verdadeira comunidade educativa. Ao contrário do conceito de *comunidade escolar*, instituído por via legislativa, o conceito de *comunidade educativa* emerge, como defende Carvalho (1993, p.6) de uma vontade conjunta, de uma partilha deliberada de objetivos, de preocupações e valores que lhe confirmam uma solidariedade interna que extravasa a imposição por decreto.

Como traço comum destas abordagens do projeto educativo poder-se-á salientar a ideia de um documento orientador da ação educativa. Porém, entender o projeto educativo como instrumento “definidor de uma política educativa local” é revelador de uma visão mais abrangente que aparece associada ao conceito de *território educativo*.

Fernandes (2000, p.141) define território educativo como “aquele em relação ao qual a escola tem responsabilidades educativas no âmbito de todos os ciclos e outras modalidades que promovam a elevação educativa de toda a sua população”. A escola deixará então de ser um espaço educativo isolado, para se transformar num espaço mais amplo que se abre à participação dos diferentes atores locais e às dinâmicas que aí se estabelecem com vista à construção de um projeto educativo de base territorial. Já não se trata apenas de olhar o projeto educativo como um projeto de escola mas algo mais abrangente e profundo que indica o caminho de uma construção em torno de princípios, valores e políticas educativas capazes de mobilizar os atores de uma comunidade (educativa) para a concretização de um objetivo educativo comum.

Esta nova perspetiva coloca-nos perante a questão da partilha de responsabilidades e competências ao nível da tomada de decisões quanto à valorização e incorporação das componentes regionais e locais no processo de territorialização da ação educativa (balizadas pelos limites impostos pela centralidade curricular) adequando-a às características e necessidades dos alunos e da comunidade em que nos inserimos. Isto é, remete-nos para um novo conceito que se constitui como requisito indispensável à construção de um verdadeiro projeto educativo local: a *autonomia*.

Carvalho (1993, p.7) defende que a autonomia terá de assentar “numa vontade própria clara, consciente e partilhada. Só assim será participada, solidária, responsável e, inclusive, conseqüente no quadro de uma inevitável diferenciação de funções e saberes”.

Para Barroso (2005, p.109) a “autonomia afirma-se como expressão da unidade social que é a escola e não pré-existe à ação dos indivíduos”.

Este é o desafio que a construção de um novo projeto educativo local nos coloca.

Texto introdutório

“Para que sejam favorecidos os mais favorecidos e desfavorecidos os mais desfavorecidos basta que a escola ignore no conteúdo do ensino transmitido, nos métodos e técnicas de transmissão e nos critérios de avaliação as desigualdades culturais existentes entre as crianças das diferentes classes sociais: por outras palavras, tratando todos os alunos como iguais em direitos e deveres o sistema escolar é levado a sancionar as desigualdades iniciais perante a cultura”.

(Pierre Bourdieu, 1966)

“Educar no século XXI exige a perceção de que é fundamental conseguir adaptar-se a novos contextos e novas estruturas, mobilizando as competências, mas também estando preparado para atualizar conhecimento e desempenhar novas funções”.

(Perfil dos Alunos)

“Garantir o acesso à aprendizagem e à participação dos alunos no seu processo de formação requer uma ação educativa coerente e flexível. É através da gestão flexível do currículo e do trabalho conjunto dos professores e educadores sobre o currículo que é possível explorar temas diferenciados, trazendo a realidade para o centro das aprendizagens visadas”.

(Perfil dos Alunos)

O Projeto Educativo constitui-se como documento referencial das linhas orientadoras do Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova. Trata-se, igualmente, de um instrumento de trabalho criterioso do processo de ensino/aprendizagem; desenvolvimento das estruturas orgânicas; balizamento de metas, competências, objetivos e delineamento de formas de intervenção na comunidade educativa.

Projeto é sempre uma abertura ao futuro. Mas o futuro que pretendemos construir deve ancorar numa reflexão crítica sobre a experiência acumulada, a fim de retirarmos ensinamentos relativos a aspetos bem sucedidos, eventuais erros a corrigir, melhorias a efetuar.

Deste modo, impõe-se uma articulação entre o balanço do que foi feito e o que nos propomos realizar. Convém partirmos do último relatório de Avaliação Externa, datado de maio de 2013 e das ilações que vamos recolhendo do desenvolvimento da nossa atividade no meio em que estamos inseridos.

Os aspetos positivos que se destacam da mencionada Avaliação Externa exigem que sejam mantidos e consolidados. O trabalho a desenvolver não pode subestimar o que já foi alcançado, apenas porque foi objeto de apreço. Os pontos fortes no desempenho do Agrupamento merecem atenção e renovação persistentes. Há que continuar a insistir, de forma criativa e dinâmica, na formação de qualidade; eficiente articulação entre docentes e técnicos; oferta educativa pertinente; bom planeamento e gestão das atividades; continuação de uma liderança e visão estratégicas lúcidas e competentes. Todavia, a manutenção e possível reforço destes pontos fortes só é viável se for complementada por um trabalho de correção dos aspetos menos positivos.

A intervenção nas áreas de melhoria converte-se em capítulo central deste Projeto Educativo, sem descaso de todas as partes que o identificam. A sua finalidade suprema é melhorar os resultados dos alunos. Torna-se imprescindível elaborar objetivos e estratégias verificáveis pela realidade dos factos. O trabalho de melhoria reporta-se, sobretudo, à prestação do serviço educativo; observação de aulas; ações de orientação vocacional e profissional; plano de formação viável e dinamização da autoavaliação.

Outros aspetos serão de considerar, baseados na realidade em constante transformação.

É o que acontece com a recente publicação dos Decretos-Lei nº 54/2018 e nº55/2018 de 6 de julho, tornando necessário proceder a reajustamentos no Projeto Educativo aprovado para o triénio 2017/2020.

Como define o artigo 9º do Decreto-Lei nº 75/2008, republicado pelo Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho, o Projeto Educativo é um instrumento de exercício de autonomia, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias do Agrupamento de escolas com vista a cumprir a sua função educativa.

Não sendo nem é desejável que seja um instrumento estático, a construção do Projeto Educativo assenta na visão do Agrupamento enquanto comunidade educativa, assumindo-se como documento “ordenador de toda a vida escolar, dotando-a de coerência e de uma intencionalidade clara”, “definindo os traços de identidade da Escola”, articulando-se com as diretrizes da política educativa nacional.

Justifica-se, por isso, que a construção do Projeto Educativo recolha o contributo do Perfil dos Alunos, já que a finalidade deste documento orientador (PA) é a de *“contribuir para a organização e gestão curriculares e, ainda, para a definição de estratégias, metodologias e procedimentos pedagógico-didáticos a utilizar na prática letiva”*.

Tal, implica uma gestão curricular mais autónoma porque mais centrada na realidade envolvente, pelo que o plano de ação estratégica deve contemplar as opções curriculares assumidas no âmbito do Decreto-Lei nº.55/2018, de 6 de julho (AFC), que *“estabelece o currículo dos ensinos básico e secundário, os princípios orientadores da sua conceção, operacionalização e avaliação das aprendizagens, de modo a garantir que todos os alunos adquiram os conhecimentos e desenvolvam as capacidades e atitudes que contribuem para alcançar as competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória”*.

Importa ainda ter presente que o *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória* constitui *“documento de referência para a organização de todo o sistema educativo, contribuindo para a convergência e a articulação das decisões inerentes às várias dimensões do desenvolvimento curricular”*.

Estas são as razões substanciais que justificam a reformulação do Projeto Educativo em vigor para o triénio 2017/2020, ajustando-o aos Decretos-Lei nº 54/2018 de 6 de julho e nº 55/2018 de 6 de julho, mas também ao Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, às Aprendizagens Essenciais e à Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania, documentos estruturantes para a implementação do Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular (PAFC).

Pela sua relevância, importa salientar que as Aprendizagens Essenciais são documentos de orientação curricular base na planificação, realização e avaliação do ensino e da aprendizagem, e visam promover o desenvolvimento das áreas de competências inscritas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória. A par com o Perfil dos Alunos, constituem-se como o referencial para a avaliação externa.

I. Diagnóstico organizacional

I.1 Breve caracterização do Meio

Localizado na região centro do país, sub-região Beira Interior Sul (NUT II), o concelho de Idanha-a-Nova é um dos onze concelhos pertencentes ao distrito de Castelo Branco. Confinava a norte com o concelho de Penamacor, a oeste com os concelhos do Fundão e de Castelo Branco, a leste e a sul com a Estremadura espanhola, província de Cáceres.



Com uma área de 1416,3 Km² o concelho de Idanha-a-Nova apresenta-se como um dos menos povoados do país. É constituído por 13 freguesias correspondentes a 17 localidades, algumas com lugares anexos.

Do ponto de vista da riqueza histórica, cultural e ambiental, o território é detentor de um vasto e

reconhecido património. Integra o Geopark Naturtejo da Meseta Meridional, Geoparque Mundial da UNESCO, que inclui também os concelhos de Castelo Branco, Nisa, Oleiros, Penamacor, Proença-a-Nova e Vila Velha de Ródão, cuja atividade reside na interligação entre a Geodiversidade, a Biodiversidade, a Histórica, a Cultura e o Património Imaterial do território e no envolvimento das comunidades na preservação dos patrimónios.

Tendo o *Adufe* como símbolo da tradição musical do concelho, Idanha-a-Nova, desde novembro de 2015, faz parte da Rede de Cidades Criativas da Música, da UNESCO, sendo a primeira localidade portuguesa a merecer tal distinção.

Conta com duas das doze aldeias históricas de Portugal, Monsanto e Idanha-a-Velha.

Do ponto de vista demográfico, trata-se de um território acentuadamente marcado pelo envelhecimento e por uma progressiva diminuição da sua população: uma densidade populacional de 6,1 habitantes/Km²; uma percentagem de 9,5% de jovens até aos quinze anos; 41% de habitantes com 65 ou mais anos de idade; índice de envelhecimento de 429,6 idosos por cada 100 jovens; 3,4% da população residente é de origem estrangeira, destacando-se a comunidade indiana.

Apresenta um número bastante significativo de famílias desestruturadas.

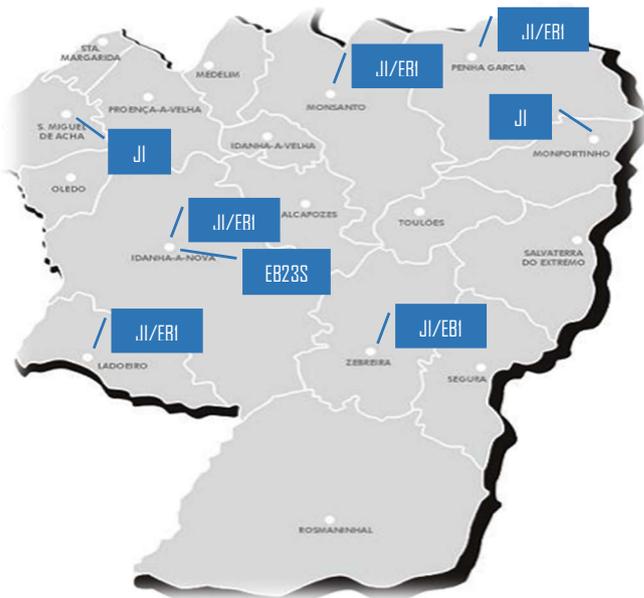
E há também muitos alunos que reproduzem modelos familiares de fraca disponibilidade para processos de mobilidade social em que a frequência e a formação escolares com qualidade sejam reconhecidas como objetivo determinante.

I.2 Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova, de âmbito vertical e único no concelho, ministra atualmente a educação pré-escolar, os 1º, 2º e 3º ciclos do ensino básico, bem como os cursos de Línguas e Humanidades e Ciências e Tecnologias do ensino secundário.

Integra um Território Educativo de Intervenção Prioritária (TEIP) procurando, na perspetiva de uma escola para todos e cada vez mais inclusiva, a melhoria dos índices da frequência escolar e a consequente redução do abandono precoce da escola, e do absentismo, bem como a melhoria da qualidade das aprendizagens e do sucesso escolar de todos.

O mapa abaixo indica as localidades aonde ainda existem estabelecimentos de ensino da rede pública que fazem parte do Agrupamento.



Frequentam o Agrupamento alunos de várias nacionalidades: inglesa, indiana, belga, suíça, romena, ucraniana e brasileira, sendo que o grupo predominante é o dos alunos indianos. As barreiras linguísticas constituem um entrave à integração destas crianças e ao processo de ensino aprendizagem que, pretendemos, seja bem sucedido. Para ultrapassar os constrangimentos são implementados mecanismos de apoio no Português Língua Não Materna, complementados com outras medidas e para as quais as bibliotecas escolares e o Centro Qualifica têm um papel determinante não só para as crianças/alunos mas também para os seus progenitores.

O facto de muitos alunos reproduzirem modelos familiares de fraca disponibilidade para processos de mobilidade social em que a frequência e a formação

escolares com qualidade sejam reconhecidas como objetivo determinante, tem implicações vincadas no normal desenvolvimento do processo educativo. Porque acreditamos que os problemas comportamentais em meio escolar têm, na grande maioria dos casos, uma origem a montante cuja procura de soluções exige um trabalho preferencialmente preventivo em rede, criámos o Gabinete de Apoio Aluno e à Família (GAAF), a funcionar com uma equipa multidisciplinar constituída internamente por professores, Assistente Social e Psicóloga, ambas do Agrupamento, pretendendo-se que possa multiplicar-se num trabalho em rede com parceiros da comunidade local, Câmara Municipal, Unidade Local de Saúde (ULS), Centro Municipal de Cultura e Desenvolvimento (CMCD) e Comissão de Proteção de Crianças em Risco (CPCJ), articulando-se ainda com o Núcleo Local de Inserção (NLI), e o Conselho Local de Ação Social (CLAS), procurando também incrementar parceria com o Núcleo distrital de Castelo Branco da Rede Europeia Anti-Pobreza (EAPN - European Anti Poverty Network).

Assegurar uma escola verdadeiramente inclusiva não é apenas aceitar toda a diversidade de alunos: implica planeamento, envolvimento, trabalho colaborativo entre profissionais e entre estes e as famílias, desenvolvendo nos alunos em concreto e na comunidade educativa em geral, um verdadeiro sentido de pertença. Por isso, a Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI) tem um papel determinante na sensibilização para a educação inclusiva assegurando que a escola adota uma visão estratégica, missão, princípios e valores orientados para a inclusão.

O Centro “Qualifica” cujo funcionamento é autorizado pelo Despacho n.º 1971/2017 de 8 de março, é outra estrutura relevante e promissora para a atividade educativa do Agrupamento. O Centro está superiormente autorizado a desenvolver as atribuições definidas no artigo 2º da Portaria n.º 232/2016, de 29 de agosto, exceto as previstas na al. b) do nº 1 do artigo 2º da citada portaria: “O reconhecimento, validação e certificação das competências desenvolvidas pelos adultos ao longo da vida por vias formais, informais e não formais, de âmbito escolar, profissional ou de dupla certificação, com base nos referenciais do Catálogo Nacional de Qualificações”.

1.3 Oferta educativa

O Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova, tem como matriz identitária a diversidade de ofertas educativas na medida em que as necessidades e prioridades da realidade envolvente o exijam.

No respeito pelos princípios e objetivos consagrados na Lei de Bases do Sistema Educativo, a oferta educativa do agrupamento no presente é a seguinte:

Educação pré-escolar

Ao nível do ensino básico:

- 1º Ciclo
- 2º Ciclo
- 3º Ciclo

Ao nível do ensino secundário:

- Curso de Ciências e Tecnologias
- Curso de Línguas e Humanidades
- No quadro da diversificação da oferta educativa como meio de combate ao abandono escolar precoce, ao insucesso e à garantia de uma resposta curricular para os alunos que não se revêm no currículo formal, o Agrupamento não exclui a possibilidade de pugnar pela reativação dos cursos profissionais.

O Centro Qualifica surge como resposta do Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova, destinada à população com idade igual ou superior a 18 anos, no reconhecimento e na certificação de competências alicerçadas nas suas experiências e encaminhamento para outras respostas no âmbito da formação ao longo da vida, de acordo com a legislação vigente.

Ao nível da formação ao longo da vida, o agrupamento proporciona formação contínua aos seus recursos humanos, nos termos da legislação em vigor.

1.4 Gramática escolar

“As conexões entre o indivíduo e a sociedade e, concomitantemente, entre o passado e o futuro, colocam à educação e à escola múltiplos desafios que suscitam diversas questões. Por exemplo, saber como podem os sistemas educativos contribuir para o desenvolvimento de valores e de competências nos alunos que lhes permitam responder aos desafios complexos deste século e fazer face às imprevisibilidades resultantes da evolução do conhecimento e da tecnologia”.

(Perfil dos Alunos)

Ao estabelecer que “a realização de aprendizagens significativas e o desenvolvimento de competências mais complexas pressupõem tempo para a consolidação e uma gestão integrada do conhecimento, valorizando os saberes disciplinares, mas também o trabalho interdisciplinar, a diversificação de procedimentos e instrumentos de avaliação, a promoção de capacidades de pesquisa, relação, análise, o domínio de técnicas de exposição e argumentação, a capacidade de trabalhar cooperativamente e com autonomia”, o Decreto-lei nº 55/2018 de 6 de julho, aponta para mudanças profundas na gramática escolar.

Entendemos por *gramática escolar* as estruturas regulares e as regras que organizam o trabalho de instrução, como por exemplo as práticas organizacionais standardizadas de divisão do tempo e do espaço escolares, o nivelamento dos alunos e a sua distribuição por turmas e a compartimentação do conhecimento em disciplinas. Esta prática enraizou-se de tal modo no quotidiano das escolas que é aceite com naturalidade, perpetuando-se como procedimento inquestionável, apesar das mudanças constantes motivadas pela globalização, a revolução digital e a evolução do conhecimento, que caracterizam o século em que vivemos.

Precisamente estas “conexões entre (...) o passado e o futuro” levam-nos a considerar que a gramática escolar pode ser simultaneamente descritiva (a forma como as coisas são – as práticas existentes) e prescritiva (a forma como as coisas devem ser). Foquemo-nos então na situação atual e nos aspetos necessitamos alterar:

1.4.1 Gramática escolar descritiva (a forma como as coisas são)

- Distribuição dos alunos por turmas fixas.
- Compartimentação do conhecimento em disciplinas.

- Práticas de trabalho colaborativo muito pouco consistentes: a docência baseada numa cultura profissional individualista inibe a colegialidade; cria barreiras a pedagogias alternativas, à partilha de experiências e de boas práticas, ao crescimento profissional e à implementação de projetos pedagógicos inovadores.
- Alguns sinais visíveis, sobretudo a partir do 2º ciclo do ensino básico, da “aceitação com naturalidade”, de teorias alicerçadas em explicações de natureza sociológica (muito em voga nos anos 60/70) segundo as quais a pertença social e a maior ou menor bagagem cultural dos alunos à entrada na escola eram fatores preditores do sucesso/insucesso escolar.

1.4.2 Gramática escolar prescritiva (a forma como as coisas devem ser)

“A rigidez, a compartimentação e a inflexibilidade de uma gramática escolar desenvolvida para ensinar a todos como se fossem um só, não se coaduna com novas formas de pensar o (in)sucesso escolar”.

(Cabral, 2016, p.173)

- Na nova gramática escolar o Agrupamento organiza-se segundo o princípio do ciclo de estudos como unidade nuclear estruturante. O conceito de “geração escolar” ou de “coorte escolar” assume papel central, pela sua importância na análise do desempenho do Agrupamento e da projeção de índices de eficiência e eficácia escolares.
- Criação de Equipas educativas (ao ritmo da entrada em vigor do Decreto-Lei nº 55/2018 de 6 de julho) como modelo de organização pedagógica dos alunos do mesmo ano de escolaridade. “A organização da escola por Equipas Educativas visa o agrupamento de conteúdos curriculares, alunos e professores de forma a garantir a flexibilização e gestão integrada do currículo, a flexibilidade dos grupos de alunos e a unidade de ação da equipa de docentes que com eles interagem”. (Formosinho, 2009, p.45).
- Manutenção (e disseminação em função dos recursos disponíveis) dos projetos TurmaMais e Fénix.
- Os professores são capazes de trabalhar colaborativamente em torno de projetos e de renovação das práticas numa lógica de *profissionalismo interativo*, na medida em que os desafios da diversidade e da multiculturalidade que caracterizam o contexto educativo já não se compadecem com a cultura do individualismo.

1.5 Pontos fortes/pontos fracos – oportunidades e ameaças

Dos problemas subjacentes ao Projeto Educativo, agora revisto, foram conseguidas melhorias que seria incorreto subestimar. O presente diagnóstico incorpora perspetivas e recomendações do anterior projeto em articulação com as conclusões do relatório da Avaliação Externa de maio de 2013.

O Diagnóstico Estratégico está assente numa identificação e caracterização dos pontos fortes e dos pontos fracos que se reportam a oportunidades (a aproveitar) e a ameaças (a evitar).

Destacam-se os seguintes pontos fortes, correspondentes ao que fazemos com bons níveis de proficiência:

- Formação de qualidade. Os reflexos nos resultados escolares têm sido notórios.
- Planeamento estruturado e gestão eficiente das atividades com repercussões na qualidade das práticas educativas.
- Oferta educativa, assistida por articulação entre docentes e técnicos. Este fator tem contribuído para um bom acompanhamento e integração dos alunos com resultados promissores na diminuição do abandono escolar.
- Liderança empenhada, com visão estratégica dirigente. Este aspeto denota implicações positivas na prestação do serviço educativo e traduz um esforço para contrariar as condições negativas do meio, tarefa que é reconhecida pela comunidade educativa.

Os pontos fracos apontam para áreas que se afigura urgente melhorar, quais sejam:

- Resultados escolares aquém dos índices que se requerem. Torna-se necessário realizar ações viradas para a prestação de serviços educativos de qualidade.
- Insuficiente deteção de dificuldades de lecionação e de aprendizagem. Outro aspeto preocupante: diminuição de cursos profissionais. Recomenda-se a observação de aulas e perseverança na promoção do ensino profissional.

- Carência de informação necessária aos alunos para escolha de curso. Para colmatar esta lacuna, exigem-se atividades de orientação vocacional e profissional, coerentemente delineadas.
- Insuficiente envolvimento das situações familiares mais problemáticas que conduzem a comportamentos académicos preocupantes. Sugere-se o reforço da articulação com entidades e instituições que possam intervir junto das famílias social e psicologicamente mais débeis.
- Elaboração de um plano de formação geral adequado às necessidades do Agrupamento, o que possibilita e reforça a melhoria de resultados e aprendizagens.
- Autoavaliação a carecer de aprofundamento: uma autoavaliação dinâmica e integradora, assente em processos metodológicos consistentes, permite uma conceção clara e adequada do trabalho realizado.

Análise externa	<p style="text-align: center;">Análise externa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Serviço educativo ajustado às realidades da comunidade educativa. • Reconhecimento do Agrupamento como instituição educativa de referência. • Melhoria das estratégias pedagógicas. • Diminuição do abandono escolar. • Melhoria dos resultados escolares. • Elevação dos níveis de escolaridade da população adulta. • Estabelecimento de parcerias com entidades regionais e locais. 	<p style="text-align: center;">Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constrangimentos na definição mecanismos de divulgação da atividade e de promoção da imagem do Agrupamento. • Insistência em processos pedagógicos pouco eficazes. • Algum ceticismo em relação às potencialidades da flexibilidade como forma de gestão curricular ajustada ao contexto e às especificidades dos alunos. • Desvalorização, por parte das famílias, dos mecanismos de apoio na recuperação e consolidação das aprendizagens disponibilizadas pelo Agrupamento. • Fraca assiduidade dos alunos de etnia, apesar dos esforços do Agrupamento para a contrariar. • Insuficiente compreensão e sensibilização de assistentes operacionais face às novas exigências de prevenção da indisciplina e respetiva atuação adequada e eficaz.
Análise interna	<p style="text-align: center;">Pontos fortes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de monitorização de resultados e deteção de lacunas nos processos pedagógicos. • Recursos humanos eficientes no combate ao abandono e absentismo. • Formação de qualidade que se reflete na melhoria dos resultados escolares. • Adequação das respostas educativas a alunos com NSE. • Funcionamento de clubes, projetos e parcerias em articulação com as dinâmicas curriculares. • Planeamento e organização das atividades com impacto positivo na articulação, sequencialidade das aprendizagens e contextualização do currículo. • Liderança empenhada e visão estratégica do Órgão de Direção com impacto relevante nas condições de prestação do serviço educativo e na imagem do Agrupamento. • Apetrechamento dos espaços ajustado ao desenvolvimento do processo educativo. • Disponibilidade do corpo docente na prestação de apoio voluntário aos alunos na preparação de provas finais/exames nacionais. • Processos de atualização e inovação no ensino das ciências experimentais. • Intervenção diversificada dentro e fora do concelho, na qualificação pessoal e profissional da população adulta. 	<p style="text-align: center;">Pontos fracos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultados escolares aquém das expetativas. • Ausência de oferta educativa no âmbito dos cursos profissionais, proporcionando percursos escolares diversificados a um grupo significativo de alunos que não se revê no currículo formal. • A articulação curricular interciclos, pese embora o percurso já efetuado, é domínio onde ainda existe uma larga margem de progressão. • Taxa de absentismo escolar quase exclusivamente imputada a alunos de etnia cigana. • Persistência de problemas comportamentais com implicações no trabalho em sala de aula e no processo de ensino/aprendizagem. • Alguns constrangimentos na gestão dos problemas comportamentais em sala de aula. • Necessidade de aprofundar análises e propostas de intervenção de algumas estruturas intermédias. • Deficiente envolvimento das famílias no acompanhamento do processo educativo dos seus educandos. • As bibliotecas escolares, enquanto espaços de interseções e colaboração para o desenvolvimento das literacias, favorecendo a educação inclusiva e enriquecendo os contextos e as estratégias de ensino e de aprendizagem, são um recurso que importa valorizar e potenciar.

II. Plano estratégico

II.1 Visão, missão, princípios e valores

O Perfil dos Alunos é, ele próprio, a visão e também a missão deste ou de qualquer outro Agrupamento de Escolas, na medida em que norteia os princípios fundamentais em que assenta uma educação que a todos inclua. Induz a reconfigurar o papel da escola e o modo como, na sua singularidade, cada uma se organiza e gere o currículo e as aprendizagens.

Visão

A visão integra e desenvolve uma ideia de “Escola” enraizada na comunidade envolvente, comprometida ética, cultural e cientificamente, onde se estimula a participação e a cidadania em toda a sua dimensão.

Uma Escola capaz de aprender e de ensinar, com uma dinâmica inteligente e equilibrada na gestão dos recursos onde o investimento nas pessoas, e a inovação nas práticas pedagógicas educativas e de investigação assumem particular relevância.

Uma escola que a todos inclua; que acompanhe a evolução dos tempos, incutindo nos alunos capacidade interventiva, criativa e empreendedora; cultive o respeito pelas diferenças; privilegie as aprendizagens de qualidade e ofereça respostas educativas diversificadas e ajustadas às especificidades dos destinatários.

Uma escola que tenha como suporte uma permanente atualização dos seus recursos humanos e o estabelecimento de relações de cooperação/parceria com a comunidade e com outras instituições/entidades, nomeadamente de ensino superior, cujos contributos constituam uma mais-valia para a sua missão.

Uma escola capaz de trabalhar na construção de uma visão de aluno de modo a que cada jovem à saída da escolaridade obrigatória, seja um cidadão:

- Munido de múltiplas literacias que lhe permitam analisar e questionar criticamente a realidade, avaliar e selecionar a informação, formular hipóteses e tomar decisões fundamentadas no seu dia a dia;
- Livre, autónomo, responsável e consciente de si próprio e do mundo que o rodeia;
- Capaz de lidar com a mudança e com a incerteza num mundo em rápida transformação;
- Que reconheça a importância e o desafio oferecidos conjuntamente pelas Artes, pelas Humanidades e pela Ciência e a Tecnologia para a sustentabilidade social, cultural, económica e ambiental de Portugal e do mundo;
- Capaz de pensar crítica e autonomamente, criativo, com competência de trabalho colaborativo e com capacidade de comunicação;
- Apto a continuar a aprendizagem ao longo da vida, como fator decisivo do seu desenvolvimento pessoal e da sua intervenção social;
- Que conheça e respeite os princípios fundamentais da sociedade democrática e os direitos, garantias e liberdades em que esta assenta;
- Que valorize o respeito pela dignidade humana, pelo exercício da cidadania plena, pela solidariedade para com os outros, pela diversidade cultural e pelo debate democrático;
- Que rejeite todas as formas de discriminação e de exclusão social.

Missão

O Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova, tem por missão, no cumprimento dos princípios gerais plasmados na Lei de Bases do Sistema Educativo, contribuir para uma educação e formação de qualidade dos jovens da comunidade em que se insere, munindo-os das ferramentas que lhes permitam realizar escolhas e opções de vida em função das suas capacidades intelectuais, físicas e artísticas, alicerçadas na responsabilidade, na autonomia, na valorização da dimensão humana do trabalho, no respeito pelo outro, pelas diferenças e pelos valores ambientais.

Princípios e valores

Princípios que orientam, justificam e dão sentido ao Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória:

Base humanista	A escola habilita os jovens com saberes e valores para a construção de uma sociedade mais justa, centrada na pessoa, na dignidade humana e na ação sobre o mundo enquanto bem comum a preservar.
Saber	O saber está no centro do processo educativo. É responsabilidade da escola desenvolver nos alunos a cultura científica que permite compreender, tomar decisões e intervir sobre as realidades naturais e sociais no mundo. Toda a ação deve ser sustentada por um conhecimento sólido e robusto.
Aprendizagem	As aprendizagens são essenciais no processo educativo. A ação educativa promove intencionalmente o desenvolvimento da capacidade de aprender, base da educação e formação ao longo da vida.
Inclusão	A escolaridade obrigatória é de e para todos, sendo promotora de equidade e democracia. A escola contemporânea agrega uma diversidade de alunos tanto do ponto de vista socioeconómico e cultural como do ponto de vista cognitivo e motivacional. Todos os alunos têm direito ao acesso e à participação de modo pleno e efetivo em todos os contextos educativos.
Coerência e flexibilidade	Garantir o acesso à aprendizagem e à participação dos alunos no seu processo de formação requer uma ação educativa coerente e flexível. É através da gestão flexível do currículo e do trabalho conjunto dos professores e educadores sobre o currículo que é possível explorar temas diferenciados, trazendo a realidade para o centro das aprendizagens visadas.
Adaptabilidade e ousadia	Educar no século XXI exige a perceção de que é fundamental conseguir adaptar-se a novos contextos e novas estruturas, mobilizando as competências, mas também estando preparado para atualizar conhecimento e desempenhar novas funções.
Sustentabilidade	A escola contribui para formar nos alunos a consciência de sustentabilidade, um dos maiores desafios existenciais do mundo contemporâneo, que consiste no estabelecimento, através da inovação política, ética e científica, de relações de sinergia e simbiose duradouras e seguras entre os sistemas social, económico e tecnológico e o Sistema Terra, de cujo frágil e complexo equilíbrio depende a continuidade histórica da civilização humana.
Estabilidade	Educar para um perfil de competências alargado requer tempo e persistência. O Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória permite fazer face à evolução em qualquer área do saber e ter estabilidade para que o sistema se adegue e produza efeitos.

Replicam-se aqui os valores para que aponta o Perfil dos Alunos:

Todas as crianças e jovens devem ser encorajados, nas atividades escolares, a desenvolver e a pôr em prática os valores por que se deve pautar a cultura de escola, a seguir enunciados:

Responsabilidade e integridade	Respeitar-se a si mesmo e aos outros; saber agir eticamente, consciente da obrigação de responder pelas próprias ações; ponderar as ações próprias e alheias em função do bem comum.
Excelência e exigência	Aspirar ao trabalho bem feito, ao rigor e à superação; ser perseverante perante as dificuldades; ter consciência de si e dos outros; ter sensibilidade e ser solidário para com os outros.
Curiosidade, reflexão e inovação	Querer aprender mais; desenvolver o pensamento reflexivo, crítico e criativo; procurar novas soluções e aplicações.
Cidadania e participação	Demonstrar respeito pela diversidade humana e cultural e agir de acordo com os princípios dos direitos humanos; negociar a solução de conflitos em prol da solidariedade e da sustentabilidade ecológica; ser interventivo, tomando a iniciativa e sendo empreendedor.
Liberdade	Manifestar a autonomia pessoal centrada nos direitos humanos, na democracia, na cidadania, na equidade, no respeito mútuo, na livre escolha e no bem comum.

II.2 Opções curriculares

Que escola devemos ter no século XXI, para responder ao grande desafio que se coloca às comunidades educativas que é o de se organizarem para conseguir que todos os seus alunos tenham as mesmas oportunidades no acesso a aprendizagens de qualidade e ao sucesso, independentemente das diferenças socioeconómicas, culturais, capacidades e limitações de qualquer tipo, de que eventualmente sejam portadores?

A garantia do acesso global a uma educação inclusiva, “promotora de melhores aprendizagens para todos os alunos e a operacionalização do perfil de competências que se pretende que os mesmos desenvolvam, para o exercício de uma cidadania ativa e informada ao longo da vida, implicam que seja dada às escolas autonomia para um desenvolvimento curricular adequado a contextos específicos e às necessidades dos seus alunos” (Decreto-Lei nº 55/2018), constitui um exercício de cidadania global que nos convoca para uma reflexão profunda sobre a dificuldade do sistema para lidar de modo eficaz com o paradigma de uma *escola para todos*, como comprovam as taxas de exclusão, seja pela via do absentismo, do abandono ou mesmo da retenção repetida.

Estudos oficiais produzidos no seio do nosso sistema evidenciam a correlação entre as classificações dos alunos nas várias disciplinas e o seu contexto socioeconómico: são os alunos oriundos de estratos mais desfavorecidos que têm maior probabilidade de obter maus desempenhos. A experiência também nos diz que o insucesso é gerador de mais insucesso e que insucesso acumulado conduz à desmotivação, ao abandono precoce da escola, à discriminação e à exclusão social.

A este respeito, Verdasca (2017, p.2) salienta que “a retenção como medida pedagógica para assegurar a melhoria das aprendizagens é a pior medida, pois não só não gera, de um modo geral, quaisquer ganhos de aprendizagem por parte dos alunos que a experienciam, como comporta custos individuais e sociais enormes, mas também maiores custos financeiros comparativamente a muitas outras soluções e opções disponíveis”.

A assunção da diversidade e da diferença como um direito (e não como um problema) dos cidadãos tem vindo a ganhar relevância nos contextos educativos. Zabalza (2004, p.308) considera mesmo que a aceitação da diversidade e das diferenças no seio dos sistemas educativos representa “um dos grandes saltos qualitativos da última parte do século XX”, mas adverte que tal conquista não está isenta de riscos pelo que se torna imperioso sublinhar que “o direito à diversidade é subsidiário do direito à igualdade”.

Falham as estratégias para uma efetiva inclusão de todos, quando negligenciamos que “a educação inclusiva assume-se como respeitadora das culturas, das capacidades e das possibilidades de evolução de todos os alunos..., aposta na escola como comunidade educativa, defende um ambiente de aprendizagem diferenciado e de qualidade para todos os alunos. É uma escola que reconhece as diferenças, trabalha com elas para o desenvolvimento e dá-lhes um sentido, uma dignidade e uma funcionalidade” (Cid, 2017, p.7).

Neste sentido, a conceção tradicional de currículo “como conjunto rígido de programas disciplinares, compartimentados e desarticulados, definidos por grupos restritos de professores e técnicos da educação, no âmbito dos serviços educativos centrais” (Bárrios, 1999, p.89), já não se coaduna com a missão da escola para todos.

No presente contexto educativo cada vez mais heterogéneo social e culturalmente, para que a aprendizagem significativa seja um direito coletivo, importa que a abordagem curricular se oriente por metas comuns embora por vias diferentes e ajustadas a cada contexto e especificidades individuais, sobressaindo como aspeto mais marcante do tempo presente, a evolução do *currículo como programa* para a conceção do *currículo como projeto*. Esta ideia de organizar o currículo em contexto e geri-lo de forma flexível remete-nos para a questão da autonomia pedagógica. Transfere para a escola e para os professores a tomada de decisões sobre: o que deve a escola ensinar? Que projeto curricular melhor de adequa à realidade educativa em que se insere? Que implicações sobre a organização escolar, os modos de estruturar o trabalho e o desenvolvimento profissional dos professores? Que investimentos se tornam necessários nestas áreas-chave? Nas palavras de Roldão (1999, p.38), “trata-se cada vez mais de decidir e gerir o *quê*, o *como*, o *para quem* e o *para quê* da aprendizagem”.

II.2.1 As opções curriculares

As áreas de competências consignadas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória visam:

- a) A valorização das artes, das ciências, do desporto, das humanidades, das tecnologias de informação e comunicação, e do trabalho prático e experimental, bem como a integração das componentes de natureza regional e da comunidade local;
- b) A aquisição e desenvolvimento de competências de pesquisa, avaliação, reflexão, mobilização crítica e autónoma de informação, com vista à resolução de problemas e ao reforço da autoestima dos alunos;
- c) A promoção de experiências de comunicação e expressão em língua portuguesa e em línguas estrangeiras nas modalidades oral, escrita, visual e multimodal;
- d) O exercício da cidadania ativa, de participação social, em contextos de partilha e de colaboração e de confronto de ideias sobre matérias da atualidade;
- e) A implementação do trabalho de projeto como dinâmica centrada no papel dos alunos enquanto autores, proporcionando aprendizagens significativas.

Artigo 19º do Decreto-lei nº 55/2018 de 6 de julho

O diagnóstico interno aponta para uma acentuada ausência de atitudes e valores como elementos essenciais para a aprendizagem e para uma educação cidadã que comunga dos valores da “liberdade, da responsabilidade, da valorização do trabalho, da consciência de si próprio, da inserção familiar e comunitária e da participação na sociedade”.

Por outro lado, os relatórios das provas de aferição 2018, apontam para lacunas bastante acentuadas, com especial preocupação ao nível dos 2º e 3º ciclos, nos seguintes domínios:

Oralidade/leitura, educação literária/gramática/escrita; Raciocínio, resolução de problemas; Números e operações/geometria e medida/funções sequências e sucessões/álgebra/organização e tratamento de dados; Ginástica/aptidão física/ jogos desportivos coletivos; Técnica/representação/discurso/projeto.

Também os resultados das provas finais de 9º ano e dos exames nacionais do ensino secundário evidenciam resultados aquém do desejável.

Tendo por base tais evidências e as áreas de competências inscritas no Perfil dos Alunos, o Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova, estabelece como prioridades curriculares, as seguintes:

Comunicação	Promoção de experiências de comunicação e expressão em língua portuguesa e em línguas estrangeiras nas modalidades oral, escrita, visual e multimodal
Desenvolvimento de competências	Competências de pesquisa, avaliação, reflexão, mobilização crítica e autónoma de informação que contribuem para a resolução de problemas e para o reforço da autoestima dos alunos
Valorização de áreas do saber	Artes, ciência, desporto, humanidades, tecnologias de informação e comunicação, trabalho prático e experimental e componentes de natureza regional e local
Cidadania ativa	Formas de participação social, em contextos de partilha e de colaboração e de confronto de ideias sobre matérias da atualidade
Trabalho de projeto	Situações de aprendizagem dinâmicas centradas no papel dos alunos enquanto autores, proporcionando situações de aprendizagem significativas

II.2.2 Concretização das opções curriculares

“A realização de aprendizagens significativas e o desenvolvimento de competências mais complexas pressupõem tempo para a consolidação e uma gestão integrada do conhecimento, valorizando os saberes disciplinares, mas também o trabalho interdisciplinar, a diversificação de procedimentos e instrumentos de avaliação, a promoção de capacidades de pesquisa, relação, análise, o domínio de técnicas de exposição e argumentação, a capacidade de trabalhar cooperativamente e com autonomia”.

Decreto-lei nº 55/2018 de 6 de julho

Tratando-se de uma área onde a originalidade/criatividade pode fazer a diferença no desenvolvimento curricular adequado ao contexto específico e às necessidades dos alunos, deixam-se em aberto todas as opções previstas no nº 2 do artigo 19º do Decreto-Lei nº 55/2018 para a concretização das opções curriculares:

Alteração do currículo

Criação de domínios de Autonomia Curricular	Combinação total ou parcial de disciplinas
Criação de disciplinas, de espaços ou de tempos de trabalho para o desenvolvimento de componentes de currículo local, entre outras, com contributo interdisciplinar	Utilização do crédito horário para a criação de disciplinas no âmbito da Oferta Complementar

Novas formas de trabalho e de gestão do tempo

Alternância ao longo do ano letivo, de formas de funcionamento distintas	Períodos de funcionamento disciplinar com períodos de funcionamento multidisciplinar, em trabalho colaborativo
Desenvolvimento de trabalho prático ou experimental	Desdobramento de turmas ou outra organização
Integração de projetos desenvolvidos na escola	Integração semanal de forma rotativa ou outra
Redistribuição de carga horária das disciplinas das matrizes curriculares-base	Promoção de tempos de trabalho de projeto interdisciplinar, podendo existir partilha de horário entre diferentes disciplinas
Organização do funcionamento das disciplinas	Funcionamento trimestral, ou semestral ou outro

Para concretizar as opções curriculares, as matrizes curriculares dos 2º e 3º ciclos e do ensino secundário, contemplam:

a) Possibilidade de transferência da carga horária entre disciplinas da mesma componente do currículo

Ciclo do Ensino Básico	Área disciplinar	Transferência de carga horária semanal entre
2º Ciclo	Línguas e Estudos Sociais	Português e Inglês
	Matemática e Ciências	Matemática e Ciências Naturais
3º Ciclo	Ciências Sociais e Humanas	História e Geografia
	Ciências Físico-Naturais	Ciências Naturais e Físico-Química

b) Funcionamento semestral de disciplinas

Cidadania e Desenvolvimento e Tecnologias de Informação e Comunicação, nos 2º e 3º ciclos do ensino básico

c) Desenvolvimento de trabalho experimental com recurso a desdobramento de turmas

Ciclo do Ensino Básico	Área disciplinar	Funcionamento
3º Ciclo	Ciências Físico-Naturais	Desdobramento de turmas com rotação semanal entre Físico-Química e Ciências Naturais

d) Desenvolvimento de trabalho prático com recurso a desdobramento de turmas

Ciclo do Ensino Básico	Área disciplinar	Funcionamento
3º Ciclo	Português e Inglês	Laboratório de línguas com rotação entre as disciplinas de Português e Inglês

e) Oferta complementar

Ciclo do Ensino Básico	Complemento à Formação Artística	Funcionamento
2º Ciclo	Expressão Dramática e Musical	Dois tempos semanais, de frequência facultativa, com organização anual.
3º Ciclo	Desenvolvimento Artístico	Um tempo semanal, de frequência obrigatória, com organização anual.

II.2.3 Cidadania e Desenvolvimento no ensino secundário

A implementação da componente de Cidadania e Desenvolvimento no ensino secundário obedece a uma abordagem de coadjuvação com uma disciplina da formação geral:

Ano de escolaridade	Coadjuvação com	Funcionamento
10º e 11º Anos	Filosofia	Um bloco quinzenal de 90 minutos (Projetos da Turma) de frequência obrigatória, com recurso ao crédito da escola. A coadjuvação será atribuída a docente do conselho de turma afeto a outro departamento que não o de Ciências Sociais e Humanas.
12º Ano	Psicologia	

II.3 Critérios de organização pedagógica

“Una escuela para todos ya no puede ser uniformada, debe reconocer formas diferenciales de atender y personalizar los aprendizajes de cada alumno”. “Las nuevas tareas y demandas educativas están exigiendo espacios y tiempos flexibles, en una profunda reestructuración de las estructuras organizativas tradicionales (...)”.

(Bolívar, 2016)

O maior desafio atual da escola, exponenciado pelo alargamento da escolaridade obrigatória até ao 12º ano/até aos 18 anos (Lei nº 85/2009, de 27 de Agosto), é o de conseguir melhorar as aprendizagens e o sucesso escolar dos seus alunos, reduzir o abandono, não desistindo de nenhum deles. Tal implica desenhar novas soluções e estratégias pedagógicas capazes de responder ao insucesso e ao abandono escolares.

Não deixar nenhum aluno para trás implica que o Agrupamento se organize segundo o princípio do ciclo de estudos como unidade nuclear estruturante e significa também que o conceito de “geração escolar” ou de “coorte escolar” faça parte de uma nova gramática escolar, pela sua importância na análise do desempenho do Agrupamento e da projeção de índices de eficiência e eficácia escolares, matérias a desenvolver pela Equipa de Autoavaliação.

II.3.1 Ao nível da organização dos alunos

Existem algumas evidências empíricas de que a grande heterogeneidade dentro das turmas em todo o tempo curricular impede as aprendizagens dos alunos que precisam de uma pedagogia mais próxima e mais atenta e limita a aprendizagem dos alunos que poderiam progredir de forma mais rápida.

Por outro lado, a dimensão da turma surge como “fator relevante de sucesso quando a ele se somam variáveis de origem social, nomeadamente o efeito da escolaridade da mãe” (Verdasca, 2016, p.75).

Os estudos sobre a temática da constituição dos grupos-turmas, sem prejuízo do primado da heterogeneidade, alertam para aquilo a que Verdasca (idem, ibidem) designa de “condicionante contingencial” segundo a qual a organização escolar cria as turmas “baseada em causas de circunstanciais desligadas dos efeitos pedagógicos não completamente refletidas”, opção que muitas vezes conduz a efeitos negativos na prestação académica dos alunos. Porém, é de todos conhecida a determinação por despacho normativo no que respeita a critérios para a constituição dos grupos-turmas.

Este conflito entre o critério pedagógico e o critério normativo pode ser solucionado com uma forma diferente de agrupar os alunos, tendo em vista a melhoria da eficácia do ensino.

No estudo “O ciclo de estudos, unidade base da organização pedagógica da escola”, Verdasca (2011) salienta a “importância do ciclo de estudos como unidade nuclear estruturante pelas implicações organizacionais e pedagógicas na flexibilização das dimensões curriculares e de plurianualidade do tempo escolar”, na medida em que cada equipa de professores “com nomes e rostos”, tendo a seu cargo o acompanhamento das “gerações escolares” ao longo de todo o ciclo de estudos e a

responsabilidade pelo acompanhamento da coorte de alunos, “agiliza a gestão e a organização pedagógicas, potencia a coerência da organização e da gestão curricular com alinhamento dos respetivos programas, alarga e flexibiliza o leque de estratégias e soluções a adotar e eleva a melhoria dos resultados escolares dos alunos e os ganhos de eficiência escolar” (idem, p.6).

Enquadra neste princípio do ciclo de estudos como unidade nuclear estruturante a TurmaMais, na medida em que “contribuiu enquanto experiência afirmada no terreno e reconhecida como referência de sucesso, para a corroboração da sua adequabilidade e extensibilidade como fator organizacional pedagógico potenciador das condições para uma melhoria das aprendizagens e dos resultados escolares dos alunos”.

O autor (idem, p.12) sublinha ainda a existência de um conjunto de pressupostos e conceitos nesta nova ‘geometria’ de organização escolar: “o grupo turma ganha uma dimensão de ano de escolaridade, com todos os alunos dessa geração, e o tempo é o tempo letivo do ciclo de estudos. A orientação aos resultados impele a escola para processos organizativos do trabalho escolar direcionados à melhoria contínua dos resultados. O desafio para cada escola é conseguir que a totalidade dos seus alunos em cada uma das gerações que inicia o ciclo de estudos o venha a concluir com uma qualidade máxima de sucesso num tempo máximo de anos letivos igual ao número de anos curriculares desse ciclo de estudos”.

Também Lima, citado por Verdasca (2011, p.19), sublinha a necessidade de (re)pensar e delinear (novos) critérios e a testar (novas) soluções organizacionais pedagógicas compatíveis com um ideal de escola pública cujos objetivos estratégicos se apresentam vinculados ao nobre compromisso da democratização e universalização de uma escolaridade básica sucedida e que promova de facto a integração escolar e social dos alunos.

Apresentam-se dois quadros que pretendem ilustrar o controlo dos professores sobre as variáveis da organização pedagógica e a coordenação e gestão do processo de ensino/aprendizagem em turmas independentes e em Equipas Educativas.

Controlo dos professores sobre as variáveis da organização pedagógica

Dimensões	Turmas independentes	Equipas Educativas
Controlo dos professores sobre a gestão do tempo escolar	O ensino organiza-se em tempos pré-fixados, não alteráveis durante o ano	A gestão do tempo escolar está, em larga medida, no controlo da Equipa Educativa
Controlo dos professores sobre a gestão do espaço escolar	O ensino organiza-se em espaços pré-fixados, não alteráveis durante o ano	A gestão do espaço escolar está, em larga medida, no controlo da Equipa Educativa
Controlo dos professores sobre o progresso dos alunos e a distribuição dos apoios educativos	O ensino organiza-se em grupos permanentes, ao longo do ano, independentemente do progresso dos alunos	O ensino pode organizar subgrupos de aprendizagem por níveis, temporários e flexíveis, dentro do agrupamento de turmas

Fonte: FORMOSINHO, 2016, p.3

Coordenação e gestão do processo de ensino/aprendizagem

Dimensões	Turmas independentes	Equipas Educativas
Coordenação do ensino	O Diretor de Turma tem muita dificuldade em promover uma coordenação efetiva do ensino na sua turma	A Equipa Educativa coordena conjuntamente todo o ensino no conjunto dos alunos (no agrupamento de turmas)
Gestão curricular	Cada professor de disciplina coordena o ensino seguindo a orientação do respetivo Departamento	A Equipa Educativa coordena a gestão curricular seguindo as orientações da Equipa Educativa e do Coordenador da equipa
Monitorização das aprendizagens	Cada professor de disciplina monitoriza a aprendizagem dos alunos com informação limitada sobre o progresso e as dificuldades de cada aluno nas outras disciplinas	A Equipa Educativa monitoriza a aprendizagem dos alunos em geral e em cada disciplina com informação partilhada sobre o progresso e as dificuldades de cada aluno nas diversas disciplinas

Fonte: Fonte: FORMOSINHO, 2016, p.35

Em face de toda a argumentação favorável e também pela vivência da implementação com resultados positivos da TurmaMais e do projeto Fénix como medidas de organização pedagógica e de promoção do sucesso educativos no âmbito do projeto TEIP, adotam-se as seguintes medidas organizativas:

Equipas Educativas

Organizar um grande grupo de alunos por ano de escolaridade (mantendo as turmas e a figura do diretor de turma), alocar uma equipa de professores a esse ano e dando-lhe a liberdade de gerir de forma autónoma as aprendizagens dos alunos,

através da criação, em determinados tempos curriculares, de grupos flexíveis de alunos que precisa aprender algo de específico é algo que pode ter efeito benéficos em diversas dimensões organizacionais e pedagógicas.

Tempo comum para planearem a ação, partilharem informações sobre os mesmos alunos, decidirem sobre as aprendizagens que é necessário promover junto de grupos específicos, deliberarem sobre estratégias de ensino eficazes, adotarem modalidades e instrumentos de avaliação convalidados teremos condições para gerar o reconhecimento mútuo, alicerçar a confiança e a entreajuda que pode ser uma alavanca poderosa do desenvolvimento profissional e organizacional.

Projeto TurmaMais

Não se trata apenas de fazer mover grupos de alunos com perfis similares pela TurmaMais; trata-se de intervir na construção e definição de critérios relacionados com atitudes e valores, na monitorização dos processos e resultados das aprendizagens, na promoção regular e sistemática do trabalho reflexivo, na contratualização dos resultados da aprendizagem, no reforço do trabalho de caráter formativo.

Os modos de trabalhar dos docentes (e dos alunos) têm de se inscrever em paradigmas mais interativos e colaborativos. Os docentes que asseguram as aprendizagens na TurmaMais têm obrigatoriamente de se reunir e de estudar em conjunto os trajetos e as composições dos diferentes grupos.

Projeto Fénix

Exige que os docentes das turma-base e os docentes dos ninhos trabalhem de forma muito articulada.

Todas as modalidades apelam a modos de trabalho docente de natureza mais colaborativa, tendo como referentes:

Abordagem multinível – a opção metodológica que permite o acesso ao currículo ajustada às potencialidades e dificuldades dos alunos, com recurso a diferentes níveis de intervenção, através de: medidas universais, que constituem respostas educativas a mobilizar para todos os alunos; medidas seletivas, que visam colmatar as necessidades de suporte à aprendizagem não supridas pela aplicação de medidas universais; e medidas adicionais, que visam colmatar dificuldades acentuadas e persistentes ao nível da comunicação, interação, cognição ou aprendizagem, exigindo recursos especializados de apoio à aprendizagem e à inclusão.

Aprendizagens Essenciais – o conjunto comum de conhecimentos a adquirir, identificados como os conteúdos de conhecimento disciplinar estruturado, indispensáveis, articulados conceptualmente, relevantes e significativos, bem como de capacidades e atitudes a desenvolver obrigatoriamente por todos os alunos em cada área disciplinar ou disciplina, tendo, em regra, por referência o ano de escolaridade ou de formação.

Autonomia e flexibilidade curricular – a faculdade conferida à escola para gerir o currículo dos ensinos básico e secundário, partindo das matrizes curriculares-base, assente na possibilidade de enriquecimento do currículo com os conhecimentos, capacidades e atitudes que contribuam para alcançar as competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.

Domínios de autonomia curricular (DAC) – áreas de confluência de trabalho interdisciplinar e ou de articulação curricular, desenvolvidas a partir da matriz curricular-base de uma oferta educativa e formativa, tendo por referência os documentos curriculares, em resultado do exercício de autonomia e flexibilidade, sendo, para o efeito, convocados, total ou parcialmente, os tempos destinados a componentes de currículo, áreas disciplinares e disciplinas.

II.3.2 Ao nível das práticas pedagógicas

A gestão do currículo numa escola que se quer para todos implica “rejeitar práticas que fazem o culto do unívoco e que são indiferentes às diferenças, não respeitando a heterogeneidade e a diversidade”.

(Leite, 1999, p.10)

Assumem-se como documentos orientadores de referência, o Perfil dos Alunos, as Aprendizagens Essenciais, a Educação Inclusiva, a Autonomia e Flexibilidade Curricular e a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania.

O Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova, assume os seguintes compromissos:

- O Projeto Educativo, enquanto referente da cultura e da ação da comunidade educativa que comunga de determinados princípios, valores e objetivos educacionais balizados pelo Perfil dos Alunos, Aprendizagens Essenciais, Educação Inclusiva, Autonomia e Flexibilidade Curricular e Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania, vincula a intervenção de todos os agentes da comunidade e parceiros na vida do Agrupamento.
- O ciclo de estudos (ciclo de escolaridade) é a unidade nuclear estruturante do trabalho pedagógico a realizar pelos professores e dos balanços globais sobre o percurso de aprendizagem dos alunos.
- Promoção de práticas de inclusão que reconheçam e valorizem as experiências e as culturas individuais, promovam a melhoria da qualidade das aprendizagens para todos os alunos e a operacionalização do perfil de competências que se pretende que os mesmos desenvolvam, para o exercício de uma cidadania ativa e informada ao longo da vida, centrando cada aluno no processo de ensino/aprendizagem como ser único e irrepetível.
- Valorização da natureza transdisciplinar das aprendizagens, da mobilização de literacias diversas, de múltiplas competências, teóricas e práticas, promovendo o conhecimento científico, a curiosidade intelectual, o espírito crítico e interventivo, a criatividade e o trabalho colaborativo.
- Abordagem do currículo nacional à luz do Perfil dos Alunos, das Aprendizagens Essenciais, da Educação Inclusiva, da Autonomia e Flexibilidade Curricular e da Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania, conferindo-lhe um caráter integrador que agregue todas as atividades e projetos da escola, assumindo-os como fonte de aprendizagem e de desenvolvimento de competências pelos alunos.
- Valorização da gestão e lecionação interdisciplinar e articulada do currículo, designadamente através do desenvolvimento de projetos que aglutinem aprendizagens das diferentes disciplinas, planeados, realizados e avaliados pelo conjunto dos professores do conselho de turma ou do ano de escolaridade.
- Valorização do trabalho colaborativo e interdisciplinar no planeamento, na realização e na avaliação do ensino e das aprendizagens, garantindo que a avaliação, enquanto processo regulador das aprendizagens, orienta construtivamente o percurso escolar de cada aluno permitindo-lhe tomar consciência em cada momento, dos progressos já alcançados.
- Promoção de uma maior articulação entre os três ciclos do ensino básico e o ensino secundário, assumindo uma gestão integrada, articulada e sequencialmente progressiva do currículo.

II.3.3 Ao nível do trabalho colaborativo dos professores

“Na verdade, cada turma, cada estudante, cada situação de ensino, estão impregnados de determinadas características únicas e singulares, o que torna inviável a existência de um conhecimento predeterminado para aplicar indiscriminadamente a todas as situações de ensino. (...), os professores devem assumir um papel participativo no desenvolvimento do currículo, ganhando sentido a ideia de professor como investigador da sua própria prática, convertendo-a num objetivo de indagação que deve utilizar para melhorar a qualidade dos processos educativos”.

(Morgado, 2005, p.44)

Assumindo que a articulação e gestão curricular vertical e horizontal promovem a cooperação entre os docentes do agrupamento de escolas procurando adequar o currículo às necessidades específicas dos alunos, e tendo ainda presente que “a assunção de princípios, valores e áreas de competências para o *Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória* implica alterações de práticas pedagógicas e didáticas de forma a adequar a globalidade da ação educativa às finalidades do perfil de competências dos alunos”, sem prejuízo das demais competências atribuídas às estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica bem como aos seus coordenadores, legalmente estabelecidas na republicação do Decreto-Lei nº 75/2008 de 22 de abril e no Regulamento Interno e vertidas para os respetivos Regimentos de Funcionamento, adotam-se ainda os seguintes procedimentos:

II.3.3.1 Departamentos curriculares

Marcação de 1 tempo semanal comum a todos os departamentos curriculares no horário dos seus elementos para desenvolvimento de trabalho colaborativo no âmbito da gestão curricular e da articulação vertical e horizontal, materializado nas seguintes práticas. Em função das dinâmicas estabelecidas, este tempo pode ser gerido quinzenalmente, num bloco de 90 minutos. Este(s) tempo(s) é(são) marcado(s) no horário de todos os professores de todos os departamentos, na quarta-feira a partir das 13:15 horas:

- Planificação do trabalho pedagógico com base na definição prévia de aprendizagens consideradas essenciais por disciplina, ano e ciclo de escolaridade, não se pretendendo subtrair algo ao currículo, mas antes definir e priorizar estrategicamente o conjunto das aprendizagens para programar a sequencialidade do percurso educativo dos alunos com maiores garantias de sucesso;
- Definição de competências transversais e de aprendizagens essenciais por ciclo garantindo a sequencialidade interciclos, em coerência com o *perfil de competências do aluno*;
- Definição de critérios para e das aprendizagens à luz do Perfil dos Alunos e das Aprendizagens Essenciais, nomeadamente para a Cidadania e Desenvolvimento, em conformidade com a sua natureza interdisciplinar e mobilizadora dos contributos de diferentes componentes de currículo, áreas disciplinares e disciplinas;
- Conceção de provas pluridisciplinares de avaliação interna no ensino básico, contemplando a visão integradora dos diferentes domínios e a abordagem interdisciplinar dos saberes;
- Conceção de projetos/atividades articulados com a *Estratégia de Educação para a Cidadania* do Agrupamento;
- Monitorização dos processos e dos resultados das aprendizagens;
- Promoção regular e sistemática do trabalho reflexivo.

II.3.3.2 Grupos disciplinares

No âmbito de “outras estruturas de coordenação” o Regulamento Interno define o grupo disciplinar como “*a estrutura educativa de coordenação e supervisão pedagógica que, pela via do trabalho colaborativo, da reflexão conjunta e da partilha, assegura o normal desenvolvimento da disciplina no respeito pelo programa e orientações curriculares e programáticas, definidos a nível nacional e garante a articulação curricular, vertical e horizontal no Agrupamento, no âmbito da disciplina. Assumindo como objetivo principal o sucesso educativo, o grupo disciplinar articula a sua ação com o departamento curricular em que se integra e com os conselhos de turma, no que respeita ao desenvolvimento do currículo, acompanhamento e avaliação das aprendizagens dos alunos*”.

Os grupos disciplinares funcionam como “seções” dos departamentos a que pertencem e por isso beneficiam do mesmo tempo semanal, permitindo-lhes desenvolver trabalho intra ou interdepartamental em função das dinâmicas estabelecidas e dos projetos a desenvolver, mas também desenvolver trabalho autónomo e colaborativo no âmbito das suas especificidades, nomeadamente:

- Definição de aprendizagens essenciais por ano de escolaridade, garantindo a sequencialidade das mesmas;
- Planificações de longo e médio prazo e planos de aula tendo em conta as aprendizagens essenciais e o Perfil dos Alunos;
- Definição de critérios para e das aprendizagens à luz do Perfil dos Alunos e das Aprendizagens Essenciais, nomeadamente para a Cidadania e Desenvolvimento, em conformidade com a sua natureza interdisciplinar e mobilizadora dos contributos de diferentes componentes de currículo, áreas disciplinares e disciplinas;
- Elaboração, aplicação e correção de provas pluridisciplinares de avaliação interna no ensino básico, contemplando a visão integradora dos diferentes domínios e a abordagem interdisciplinar dos saberes;
- Planificação e implementação de medidas de promoção do sucesso educativo e respetiva monitorização;
- Desenvolvimento de projetos articulados com a *Estratégia de Educação para a Cidadania* do Agrupamento em sede dos respetivos conselhos de turma;
- Monitorização dos processos e dos resultados das aprendizagens;
- Promoção regular e sistemática do trabalho reflexivo.

II.3.3.3 Supervisão pedagógica

Em conformidade com o artigo 43º do DL nº 75/2008 de 22 de abril, republicado pelo DL nº 137/2012 de 2 de julho, o Regulamento Interno define as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica do agrupamento que colaboram com o Conselho Pedagógico e com o Diretor, no sentido de assegurar a coordenação, supervisão e acompanhamento das atividades escolares, promover o trabalho colaborativo e realizar a avaliação de desempenho do pessoal docente.

São elas: Departamentos Curriculares; Grupos Disciplinares; Coordenação dos Diretores de Turma/Equipas Educativas; Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva.

Regulamento Interno

As estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, no âmbito do trabalho cooperativo entre os professores do agrupamento, visam: *i) a articulação e gestão curricular na aplicação do currículo nacional e dos programas e orientações curriculares e programáticas definidos a nível nacional, bem como o desenvolvimento de componentes curriculares por iniciativa do agrupamento de escolas ou escola não agrupada; ii) a organização, o acompanhamento e a avaliação das atividades de turma ou grupo de alunos; iii) a coordenação pedagógica de cada ano e ciclo; iv) a avaliação de desempenho dos professores.*

A supervisão pedagógica é parte integrante do processo de melhoria contínua: da escola, do crescimento profissional dos professores; da prática pedagógica. Enquadra-se, por isso, nas dimensões previstas no perfil geral de desempenho profissional do educador de infância e dos professores dos ensinos básico e secundário, aprovado pelo Decreto-Lei nº 240/2001 de 30 de agosto.

O conceito de supervisão pedagógica que aqui se releva (assente na ótica colaborativa, na procura do aperfeiçoamento contínuo, na reflexão na, pela e sobre a prática, considerando o desenvolvimento pessoal em pé de igualdade com o desenvolvimento coletivo) configura uma nova forma de trabalho onde se privilegia a participação e a responsabilização de todos em todos os processos. “A aprendizagem organizacional não pode reduzir-se ao somatório das aprendizagens individuais, embora as integre” (Bárrios, 1999, p.96). “O indivíduo aprende como parte das suas atividades, especialmente quando interage com os outros e com o meio” (idem, ibidem).

Pensar e construir a escola como uma comunidade de aprendizagem “pressupõe que o seu conhecimento se desenvolva com base em dois processos principais: aprender com a experiência acumulada (memória coletiva institucional), assimilando progressivamente novas ideias e saberes, e aprender com a realização de novas experiências e projetos” (idem, 1999, p.97). Pensar assim a escola, passa pela capacidade de esta se assumir como entidade autónoma, capaz de desenvolver o seu plano estratégico ajustado ao contexto específico, traçando metas e linhas de intervenção próprias e com a capacidade de se autoavaliar de forma permanente.

II.4 Instrumentos de planeamento curricular

Para além do Projeto Educativo, são também instrumentos de planeamento curricular do Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova:

- Plano de Ação Estratégica
- Projeto Curricular de Turma

II.5 Eixos estratégicos: objetivos estratégicos e objetivos operacionais, metas, indicadores, iniciativas e cronograma

O Projeto Educativo contempla os seguintes eixos estratégicos:

2	Desenvolvimento de uma cidadania ativa e com responsabilidade
3	A avaliação ao serviço das aprendizagens
4	Coordenação e supervisão pedagógicas
5	Qualidade das aprendizagens e resultados escolares

Notas:

- No Projeto Educativo registam-se apenas os objetivos estratégicos, objetivos operacionais, indicadores e metas.
- Para maior facilidade na organização da informação, as iniciativas a desenvolver com vista à consecução dos objetivos e respetivo cronograma são registados no “Plano de Ação Estratégica”.

Eixo estratégico 1: Cultura profissional de cooperação no planejamento da articulação curricular

Objetivos estratégicos:

- Consolidar a cultura de cooperação entre os professores, aprofundando procedimentos de articulação vertical e horizontal do currículo enquanto alicerces para uma gestão curricular flexível adequada ao contexto da comunidade escolar.
- Desenvolver áreas de confluência de trabalho interdisciplinar e de articulação curricular, desenvolvidas a partir da matriz curricular-base do ano de escolaridade a que respeita

Objetivos operacionais	Indicadores	Metas
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar práticas de trabalho colaborativo e interdisciplinar: no planejamento curricular, que promova a intencionalidade estratégica da gestão vertical e horizontal conferindo coerência à sequencialidade das aprendizagens; na realização e na avaliação do ensino e das aprendizagens, tendo como referência os instrumentos de planejamento curricular em vigor, as Aprendizagens Essenciais, o Perfil dos Alunos e a Estratégia de Educação para a Cidadania do Agrupamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificações realizadas por cada estrutura • Reuniões de monitorização • Reuniões intra/interdepartamentais para trabalho de articulação vertical e horizontal respeitando (A. Essenciais, Perfil Alunos, DL n°54/2018, DL n°55/2018, Estratégia E. Cidadania do Agrupamento) 	<ul style="list-style-type: none"> • Uma planificação anual por ano de escolaridade, realizada por cada departamento, com possibilidade de eventuais ajustes necessários. • Uma planificação por período letivo e ano de escolaridade, realizada por cada grupo disciplinar. • Uma planificação por período letivo, realizada por cada equipa educativa/conselho de turma, com eventuais reajustes sempre que se justifique. • Uma reunião mensal realizada por cada equipa educativa/conselho de turma, para monitorização do Projeto Curricular de Turma. • Pelo menos duas por ano, sendo uma no início de cada ano letivo e outra no início do 2º período
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver projetos interdisciplinares aglutinadores de aprendizagens das diversas disciplinas ou desenvolvidos a partir da área de Cidadania e Desenvolvimento, planeados, realizados e avaliados pelo conjunto dos professores envolvidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Projetos desenvolvidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependendo da abrangência dos projetos: <ul style="list-style-type: none"> - Um projeto anual por cada turma/equipa educativa; - Um projeto semestral por cada turma/equipa educativa; - Um projeto por período letivo, por cada turma/equipa educativa.
<ul style="list-style-type: none"> • Criar e desenvolver domínios de autonomia curricular (DAC) inspirados nos recursos históricos, ambientais, ... do meio envolvente e/ou nos conteúdos curriculares das várias disciplinas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Domínios de autonomia curricular (DAC) criados por cada equipa educativa/conselho de turma 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependendo da abrangência dos DAC: <ul style="list-style-type: none"> - Um DAC anual por cada turma/equipa educativa; - Um DAC semestral por cada turma/equipa educativa; - Um projeto por período letivo, por cada turma/equipa educativa.

Eixo estratégico 2: Desenvolvimento de uma cidadania ativa e com responsabilidade

Objetivo estratégico:

Educar para uma cidadania democrática, fomentando uma consciência individual e coletiva

Objetivos operacionais	Indicadores	Metas
<ul style="list-style-type: none"> • Valorizar a participação dos alunos na vida da escola visando a construção de percursos de cidadania mais representativos e interventivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Atividades/projetos em Cidadania e Desenvolvimento, com a participação direta dos alunos 	<ul style="list-style-type: none"> • Todas as turmas desenvolvem trabalho de projeto relacionado com um ou mais domínios da Educação para a Cidadania.
<ul style="list-style-type: none"> • Definir critérios de avaliação das aprendizagens para Cidadania e Desenvolvimento, tendo em conta a sua natureza interdisciplinar e mobilizadora dos contributos de diferentes componentes de currículo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Critérios de avaliação da disciplina de Cidadania e Desenvolvimento tendo como base os descritores do Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os alunos são avaliados a Cidadania e Desenvolvimento quer através de classificação quantitativa na disciplina, quer

		através de classificação noutra disciplina (onde tenha sido realizado trabalho na área da Cidadania e Desenvolvimento).
<ul style="list-style-type: none"> • Articular as diversas dimensões da Educação para a Cidadania através de ofertas curriculares e projetos coordenados por agentes externos à Comunidade Educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ações e intervenções de agentes exteriores ao Agrupamento de Escolas junto de grupos de alunos, turmas, pessoal docente e não docente e encarregados de educação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intervenção de agentes exteriores ao Agrupamento de Escolas sob a forma de ações pontuais ou projetos em todos os níveis de ensino, desde o ensino pré-escolar ao ensino secundário.

Eixo estratégico 3: A avaliação ao serviço da qualidade das aprendizagens

Objetivos estratégicos:

- Perspetivar a avaliação formativa como elemento integrante e prática regular e reguladora do processo de ensino/aprendizagem.

- Adotar práticas educativas motivadoras, indutoras da qualidade das aprendizagens e dos resultados escolares

Objetivos operacionais	Indicadores	Metas
<ul style="list-style-type: none"> • Definir critérios de avaliação das aprendizagens para todas as disciplinas, tendo como referenciais o Perfil dos Alunos e as Aprendizagens Essenciais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conformidade com os normativos legais (recolha de evidências pela Equipa de Autoavaliação) 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os departamentos curriculares e grupos disciplinares, elaboram critérios de avaliação que refletem os desafios da Autonomia e Flexibilidade Curricular, do Perfil dos Alunos, das Aprendizagens Essenciais.
<ul style="list-style-type: none"> • Integrar a informação dos relatórios RIPA e REPA no trabalho de planificação do processo de ensino/aprendizagem. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização da informação disponibilizada (Recolha de evidências pela Equipa de Autoavaliação) 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os departamentos curriculares, grupos disciplinares e conselhos de turma, integram a informação disponibilizada nos relatórios RIPA e REPA no trabalho de planificação do processo de ensino/aprendizagem.
<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar procedimentos, técnicas e instrumentos, adequando-os às finalidades, ao objeto em avaliação, aos destinatários e ao tipo de informação a recolher, que variam em função da diversidade e especificidade do trabalho curricular a desenvolver com os alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação de provas pluridisciplinares de avaliação sumativa interna nas turmas do ensino básico, respeitando a visão integradora dos diferentes domínios e a abordagem interdisciplinar dos saberes, adotando a estrutura das provas de aferição. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uma prova em cada período letivo.

Eixo estratégico 4: Coordenação e supervisão pedagógicas

Objetivo estratégico:

Valorizar a supervisão pedagógica enquanto prática de desenvolvimento profissional e indutora de boas práticas em contexto de sala de aula

Objetivos operacionais	Indicadores	Metas
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar práticas de trabalho colaborativo entre os professores nos diferentes momentos da ação educativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de professores envolvidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Envolvimento de pelo menos 50% dos professores de cada departamento • Envolvimento de pelo menos 50% dos professores de cada grupo disciplinar

<ul style="list-style-type: none"> • Instituir mecanismos de supervisão da prática letiva em contexto de sala de aula, enquanto estratégia de enriquecimento profissional pessoal e coletivo, para a melhoria do processo da educação e do ensino. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de aulas observadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Duas aulas em cada período letivo
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar boas práticas em contexto de sala de aula. 	<ul style="list-style-type: none"> • Produção de relatórios 	<ul style="list-style-type: none"> • Um relatório por cada par pedagógico em cada período letivo

Eixo estratégico 5: Qualidade das aprendizagens e resultados escolares

Objetivo estratégico:

Melhorar os resultados escolares na avaliação interna e na avaliação externa

Objetivos operacionais	Indicadores	Metas
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar os resultados internos 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentagem de crianças da educação pré-escolar que no final do ano letivo evidenciam progressos 	≥ 95%
	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de sucesso por disciplina e ano de escolaridade 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de transição/conclusão por ano de escolaridade/ciclo 	
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a qualidade do sucesso 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentagem de alunos que transitam anualmente sem classificações negativas, por ano de escolaridade 	<div style="border: 1px solid #add8e6; border-radius: 15px; padding: 10px; background-color: #e6f2ff;"> Consultar o Quadro-resumo das metas relativas aos resultados escolares </div>
	<ul style="list-style-type: none"> • Percentagem de alunos que terminam o ciclo de escolaridade na idade certa 	
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar os resultados externos 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentagem de alunos com classificação positiva nas provas finais e exames 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Diferencial para a média nacional 	

II.6 Quadro-resumo das metas relativas a resultados escolares

II.6.1 Avaliação interna

Taxas de sucesso na avaliação interna	Referencial 2017/18	2018/19	2019/20
1º Ciclo do ensino básico			
Final do 1º Ano	95,68%	97,50%	99,00%
Final do 2º Ano	91,17%	93,50%	96,00%
Final do 3º Ano	94,37%	96,00%	98,00%
Final do 4º Ano	93,10%	95,50%	98,00%
2º Ciclo do ensino básico			
Final do 5º Ano	78,60%	83,50%	88,50%
Final do 6º Ano	79,76%	100%	100%
3º Ciclo do ensino básico			
Final do 7º Ano	76,90%	85,00%	93,00%
Final do 8º Ano	100%	100%	100%
Final do 9º Ano (não considerando os resultados das provas finais)	84,70%	89,00%	95,00%
Ensino secundário			
Final do 10º Ano	76,35%	80%	85%
Final do 11º Ano (não considerando os resultados dos exames nacionais)	81,52%	85%	90%
Final do 12º Ano (não considerando os resultados dos exames nacionais)	62,85%	68%	75%

Qualidade do sucesso: classificação positiva em todas as disciplinas

	Referencial 2017/18	2018/19	2019/20
1º Ciclo do ensino básico			
1ºAno	87,04%	92%	97%
2ºAno	86,36%	86%	90%
3ºAno	91,18%	93%	95%
4ºAno	88,89%	92%	96%
2º Ciclo do ensino básico			
5ºAno	82,14%	85%	90%
6ºAno	81,03%	85%	90%
3º Ciclo do ensino básico			
7ºAno	36,92%	50%	65%
8ºAno	63,04%	70%	75%
9ºAno	76,19%	80%	85%
Ensino secundário			
10ºAno	45,24%	50%	60%
11ºAno	74,36%	80%	85%
12ºAno	88,57%	92%	96%

Taxas de abandono precoce	Referencial 2017/18	2018/19	2019/20
Taxas de abandono precoce			
1º Ciclo do ensino básico	0%	0%	0%
2º Ciclo do ensino básico	12,17%	6%	3%
3º Ciclo do ensino básico	1,97%	0%	0%
Ensino secundário	0,88%	0%	0%

II.6.2 Avaliação externa

Provas de aferição

Os valores serão ajustados em cada ano letivo.

	Categoria de desempenho	
	C – Conseguiu ...	CM – Conseguiu ...mas...
2º Ano	Aumentar em 5% a percentagem, em cada domínio e conteúdo, em 2018/19	Aumentar em 5% a percentagem, em cada domínio e conteúdo, em 2018/19
5º Ano	Aumentar em 10% a percentagem, em cada domínio e conteúdo, em 2018/19	Aumentar em 20% a percentagem, em cada domínio e conteúdo, em 2018/19
8º Ano	Aumentar em 10% a percentagem, em cada domínio e conteúdo, em 2018/19	Aumentar em 20% a percentagem, em cada domínio e conteúdo, em 2018/19

Provas finais do 9º Ano

	Referencial 2017/18	2018/19	2019/20
Português	51,00%	Aumentar em 10%	Aumentar em 10%
Matemática	27,80%	Aumentar em 20%	Aumentar em 20%

Exames Nacionais do Ensino Secundário

Alunos com classificação positiva nas provas finais e exames

		Referencial 2017/18	2018/19	2019/20
11º Ano	Física e Química A	30,43%	Aumentar em 20%	Aumentar em 20%
	Biologia e Geologia	42,85%	Aumentar em 15%	Aumentar em 15%
	Matemática Aplicada às Ciências Sociais	36,36%	Aumentar em 20%	Aumentar em 20%
12º Ano	Português	43,8%	Aumentar em 15%	Aumentar em 15%
	Matemática A	20%	Aumentar em 20%	Aumentar em 20%
	Geografia A	63,6%	Aumentar em 10%	Aumentar em 10%
	História A	10%	Aumentar em 20%	Aumentar em 20%

Diferencial para a média nacional

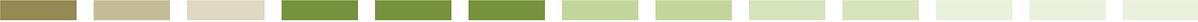
		Referencial Nacional 2017/18	Agrupamento 2017/18	Diferencial	2018/19	2019/20
11º Ano	Física e Química A	10,60	8,14	-2,46	Redução em pelo menos 1,23	Redução em pelo menos 1,23
	Biologia e Geologia	10,90	10,20	- 0,70	Redução em pelo menos 0,50	Redução em pelo menos 0,2
	Matemática Aplicada às Ciências Sociais	10,20	9,20	-1,00	Redução em pelo menos 0,5	Redução em pelo menos 0,5
12º Ano	Português	11,0	8,64	- 2,36	Redução em pelo menos 1,18	Redução em pelo menos 1,18
	Matemática A	10,9	6,87	- 4,03	Redução em pelo menos 2,03	Redução em pelo menos 2,00
	Geografia A	11,6	10,6	-1,00	Redução em pelo menos 0,5	Redução em pelo menos 0,5
	História A	9,50	7,12	- 2,38	Redução em pelo menos 1,19	Redução em pelo menos 1,19

II.6.4 Centro Qualifica: metas contratualizadas

As metas aqui apresentadas referem-se ao período de tempo entre 01/02/2017 e 31/08/2018, data em que termina o período de vigência da candidatura, sendo nosso propósito submeter nova candidatura a partir desta data. As metas contratualizadas com a ANQEP (Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional) para o período de vigência são:

	2018/19		
Número de inscritos	500		
Jovens	50		
Adultos	450		
Encaminhados	450		
Para formação	180		
Para processo RVCC	270		
Adultos não desistentes no processo de RVCC	243		

III. Parcerias e Comunidade: Relação Escola/Família comunidade



O Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova, procura reforçar, numa perspetiva de inovação, o sucesso educativo e a integração na vida pós escolar. Desenvolve contínua articulação e cooperação com empresas, estabelecimentos educativos e instituições de vária índole. Para assegurar este compromisso, protagoniza e participa ativamente em protocolos e parcerias.

Destacam-se os *protocolos* que se passam a mencionar:

- Protocolo com a Universidade de Évora na modalidade de contrato de prestação de serviços para a promoção do aperfeiçoamento metodológico dos processos de monitorização, avaliação sistemática e melhoria do Projeto Educativo no âmbito do Projeto TEIP.
- Protocolo com a Câmara Municipal no domínio da organização e funcionamento das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) para o primeiro ciclo.

Quanto às *parcerias*, envolvem projetos e ações, reportando-se ao seguinte:

- Centro de Saúde, visando a educação para a saúde.
- Centro de Formação de Associação de Escolas “Alto Tejo”.
- Guarda Nacional Republicana (GNR) no projeto “Escola Segura”.
- Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Idanha-a-Nova (CPCJ).
- Centro Municipal de Cultura e Desenvolvimento (CMCD) no âmbito do Projeto “Afirma-te”, visando a promoção e adoção de modos de vida saudáveis pela população jovem.
- Cooperação com entidades locais, no que respeita a alunos com Necessidades de Saúde Especiais, a fim de lhes assegurar a transição para a vida pós escolar.
- Contrato de Autonomia, partilhado entre o Ministério da Educação e Ciência, através Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares, o Agrupamento de Escolas José Silvestre Ribeiro, Idanha-a-Nova e o Município de Idanha-a-Nova.
- Geopark Naturtejo, no âmbito do Projeto Eco-Escolas, do Projeto Rios e do Projeto ESTEAM que reúne escolas e geoparques e outras instituições de quatro países europeus, Portugal, Eslovénia, Noruega e Islândia.

IV. Monitorização e Avaliação do Projeto Educativo

O regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, atribui ao conselho geral a competência para aprovar o projeto educativo, acompanhar e avaliar a sua execução. A equipa de Autoavaliação e o conselho pedagógico, poderão dar ao conselho geral um contributo valioso neste processo de acompanhamento e monitorização do nível de execução do projeto educativo, sem prejuízo da competência deste órgão para emitir pareceres e recomendações quando entenda necessário.

Sendo o projeto educativo um documento de vigência trienal que consagra a orientação educativa do agrupamento, impõe-se a necessidade de perceber, de forma sistemática e concreta, o modo como decorre a sua implementação, identificando os seus pontos fortes e os pontos fracos, rever estratégias e métodos de trabalho, reorientar a ação educativa, regular a atividade do agrupamento. Por isso, a avaliação do projeto educativo decorrerá no final de cada ano letivo do triénio e no final da respetiva vigência.

O processo de monitorização e avaliação do projeto educativo utilizará metodologias qualitativas e quantitativas alicerçadas nas seguintes:

IV.1. Fontes de recolha de informação

- Relatórios semestrais dos Planos de Melhoria TEIP
- Relatórios produzidos pela Equipa de Autoavaliação
- Atas dos órgãos de direção, administração e gestão do agrupamento
- Atas das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica
- Atas dos conselhos de turma/Equipas educativas
- Relatórios produzidos pelo Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família (GAAF)
- Relatórios produzidos pela Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI)

IV.2. Monitorização

Consistirá no acompanhamento permanente das estratégias e das atividades realizadas, alicerçado na recolha e tratamento de dados; assumirá caráter descritivo e qualitativo e processar-se-á de modo sistemático e contínuo.

Dos balanços intercalares em sede do conselho pedagógico e do conselho geral (no final de cada ano letivo do triénio) poderá resultar a necessidade de reajustamentos ao projeto.

IV.3. Avaliação do projeto educativo

Ocorrerá no termo da vigência do projeto educativo. Incidirá sobre as mudanças (concretas e instaladas) operadas no contexto de partida bem como na concretização dos objetivos e das metas inicialmente traçados.

IV.4. Elaboração de relatório

Após a recolha, análise e tratamento da informação pela Equipa de Autoavaliação, haverá lugar à elaboração de um relatório que deverá conter os resultados e as conclusões da avaliação, bem como evidenciar os problemas detetados e apresentar recomendações de ajustamento ou correção de estratégias.

O relatório deverá ser presente ao diretor que o distribuirá para análise aos departamentos curriculares e ao conselho pedagógico para validação. Após aprovação pelo conselho geral será divulgado à comunidade.

V. Estratégia de Comunicação e Divulgação



Após validação em sede do Conselho Pedagógico e aprovação pelo Conselho Geral, o projeto educativo será apresentado a toda a comunidade educativa.

A apropriação das linhas orientadoras e da opção estratégica do Agrupamento, expressas no Projeto Educativo, por todos os elementos da comunidade educativa, implica uma estratégia de comunicação e divulgação quer interna quer externa. Assim, a sua publicitação respeita os procedimentos a seguir enunciados:

V.1 À comunidade educativa em geral

- Na página do Agrupamento
- Apresentação dos aspetos mais significativos, no início de cada ano letivo, nas reuniões que a Direção efetua com os encarregados de educação, pessoal docente e não docente.

V.2 Aos alunos

- No início de cada ano letivo, no horário de Cidadania e Desenvolvimento, por cada Diretor de Turma.

Referências Bibliográficas

- ALARCÃO, Isabel (org.) (2001). *Escola Reflexiva e Nova Racionalidade*. Porto Alegre: Artmed Editora.
- AZEVEDO, Rui (Coord.) (2011). *Projetos Educativos: Elaboração, Monitorização e Avaliação*. Lisboa: Agência Nacional para a Qualificação, I.P.
- BÁRRIOS, Amália Garrido (1999). "Contributos para uma Análise Reflexiva sobre o Funcionamento da Escola". In: *Revista Inovação*, vol.12, nº3, pp. 85-103.
- BARROSO, João (2005). *Políticas Educativas e Organização Escolar*. Lisboa: Universidade Aberta.
- CABRAL, Ilídia e ALVES, Matias (2016). *Condições políticas, Organizacionais e Profissionais da Promoção do Sucesso Escolar – Ensaio de Síntese*. In FORMOSINHO, João et.al (org). *Nova Organização Pedagógica da Escola – Caminhos de Possibilidades*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão, pp.161-177.
- CARVALHO, Adalberto Dias (org.) (1993). *A Construção do Projeto de Escola*. Porto: Porto Editora.
- CARVALHO, Angelina e DIOGO, Fernando (1994). *Projecto Educativo*. Porto: Edições Afrontamento.
- CID, Marília (2017). "Avaliar para incluir e melhorar as aprendizagens: práticas, obstáculos e possibilidades". *Departamento de Pedagogia e Educação/Centro de Investigação em Educação e Psicologia da Universidade de Évora: Évora*. [Consul. 26 mar. 2018]. Disponível em <https://dspace.uevora.pt/.../AVALIAR%20PARA%20INCLUIR%20E%20MELHORA...>
- FERNANDES, Margarida Ramires (2000). *Mudança e Inovação na Pós-Modernidade: Perspectivas curriculares*. Porto: Porto Editora.
- FONTOURA, Madalena (2006). *Do Projecto Educativo de Escola aos Projectos Curriculares – Fundamentos, processos e procedimentos*. Porto: Porto Editora.
- FORMOSINHO, João e MACHADO, Joaquim (2009). *Equipas Educativas – Para uma nova organização da escola*. Porto: Porto Editora.
- LEITE, Carlinda (1999). "A flexibilização curricular na construção de uma escola mais democrática, mais inclusiva". In: *Território educativo n.º7*, pp.1-12.
- MORGADO, José Carlos (2005). *Currículo e Profissionalidade Docente*. Porto: Porto Editora.
- ROLDÃO, Maria do Céu (1999). *Gestão Curricular – Fundamentos e práticas*. Lisboa: Ministério da Educação, Departamento da Educação Básica.
- VERDASCA, J. (2011). *O Ciclo de estudos, unidade base da organização pedagógica da escola*. Universidade de Évora.
- VERDASCA, J. (2017). *Escolaridade obrigatória, diferenciação de trajetos, equidade e sucesso no sistema educativo: garantir aprendizagens de qualidade para todos*. Lisboa: CNE
- VERDASCA, J. e MAGRO, Teodolinda (2016). *O projeto TurmaMais: A avaliação no Centro do Reagrupamento de Alunos e da Organização Escolar*. In FORMOSINHO, João et.al (org). *Nova Organização Pedagógica da Escola – Caminhos de Possibilidades*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão, pp.71-110.
- ZABALZA, Miguel A. (2004). "A Diversificação Curricular: uma aposta segura para o futuro das escolas". In: *Flexibilidade Curricular Cidadania e Comunicação*. Lisboa: ME-DEB, pp.307-321.

Referências Legislativas

Decreto-lei nº 75/2008 de 22 de abril, republicado pelo decreto-lei n.º 137/2012 de 2 de julho

Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.

Decreto-Lei nº 54/2018 de 6 de julho

Estabelece os princípios e as normas que garantem a inclusão, enquanto processo que visa responder à diversidade das necessidades e potencialidades de todos e de cada um dos alunos, através do aumento da participação nos processos de aprendizagem e na vida da comunidade educativa.

Decreto-Lei nº 55/2018 de 6 de julho conjugado com o Decreto-Lei nº 139/2012, de 5 de julho

Estabelece o currículo dos ensinos básico e secundário, os princípios orientadores da sua conceção, operacionalização e avaliação das aprendizagens, de modo a garantir que todos os alunos adquiram os conhecimentos e desenvolvam as capacidades e atitudes que contribuem para alcançar as competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória

Documentação de suporte

Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória

Aprendizagens Essenciais do Ensino Básico homologadas em 19/07/2018, pelo Despacho nº 6944-A/2018

Aprendizagens Essenciais do Ensino Secundário homologadas em 31/08/2018 pelo Despacho nº 8476-A/2018

Estratégia Nacional de Educação Para a Cidadania

Apreciação e aprovação

Apreciado com parecer favorável em reunião do Conselho Pedagógico de 12/12/2018

O Presidente do Conselho Pedagógico

Aprovado por unanimidade em reunião do Conselho Geral de 19/12/2018, após alteração do ponto II.2.3 “Cidadania e Desenvolvimento no ensino secundário”.

A Presidente do Conselho Geral



(Maria Rosa Brito Simões dos Santos)