

APRENDER

INOVAR



DIVULGAR

COLABORAR

**Título**

DICA: Divulgar, Inovar, Colaborar, Aprender – 2023

**Direção**

Domingos Fernandes, Presidente do Conselho Nacional de Educação

**Coordenação**

Domingos Fernandes  
Aldina Lobo

**Organização**

Adélia Lopes  
Aldina Lobo  
Ana Sérgio  
Fernanda Candeias

**Apoio à coordenação**

Cristina Brandão  
Rita Vinhas

**Apoio administrativo e financeiro**

Paula Barros

**Expedição**

Ana Estribio

**Autores**

Vários  
Os textos, incluindo imagens, são da responsabilidade dos autores, não refletindo necessariamente a posição ou orientação do CNE.

**Editor**

Conselho Nacional de Educação (CNE)

**Design gráfico**

Providência Design

**Impressão**

Greca – Artes Gráficas

**Tiragem**

500 exemplares

**1.ª Edição**

dezembro de 2023

**ISSN**

2975-9951

**Depósito legal**

526051/23

## **Agradecimentos**

### **O Conselho Nacional de Educação**

agradece a todos quantos deram o seu contributo para a presente publicação, a título individual ou institucional, designadamente:

aos biografados Alcina Mendes, Sónia Pereira, Olga Antunes, Carlos Louro e respetivos participantes. A saber, diretores, ex-diretores, equipas de direção, professores, alunos, funcionários, encarregados de educação e familiares;

ao Agrupamento de Escolas de Cister e à Escola Secundária Henrique Medina, em particular às equipas de direção, ao pessoal docente e não docente, aos alunos, encarregados de educação, coordenadores das estruturas de gestão intermédia e presidentes dos conselhos gerais;

aos presidentes, comissários ou coordenadores do Plano Nacional de Leitura (PNL), da Rede de Bibliotecas Escolares (RBE), do Plano Nacional das Artes (PNA), da Associação Portuguesa de Educação Musical (APEM), da Associação Portuguesa de Educação em Ciências (APEduC), da Associação Cantar Mais (ACM), da Associação Nacional de Professores de Educação Visual e Tecnológica (APEVT), do Nuclio – Núcleo Interactivo de Astronomia (NUCLIO) e da Associação Ludus.

A todos agradece-se o compromisso, o empenho e o diálogo mantidos com o CNE, nas diferentes etapas do processo, o que permitiu chegar à primeira publicação do projeto *DICA: Divulgar, Inovar, Colaborar, Aprender – 2023*.

**DICA:  
CONHECER O  
TRABALHO  
DAS ESCOLAS  
PARA  
MELHORAR  
AS POLÍTICAS  
PÚBLICAS DE  
EDUCAÇÃO**

**DOMINGOS FERNANDES**  
PRESIDENTE DO  
CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO



O Conselho Nacional de Educação (CNE), no âmbito das suas competências, vem desenvolvendo um conjunto de ações através das quais se pretende contribuir para que a sociedade em geral e as comunidades educativas em particular, conheçam o trabalho que se desenvolve nas escolas. A descrição, a análise e a interpretação das concepções e das práticas profissionais, nomeadamente dos professores e dos dirigentes, são condição necessária, ainda que não suficiente, para conceber e promover processos que permitam melhorar as práticas pedagógicas e, conseqüentemente, as aprendizagens de todos os alunos. Dito de outro modo, o conhecimento acerca das concepções e práticas de intervenientes fundamentais nos processos de ensino e de educação é importante para que se possa refletir e agir no sentido de melhorar as práticas escolares.

Neste sentido e mais especificamente, foi decidido desenvolver o projeto DICA – *Divulgar, Inovar, Colaborar, Aprender* – que, neste primeiro ano, incluiu a conceção e a realização de seis estudos: a) dois estudos de caso intrínsecos de agrupamentos de escolas ou de escolas não agrupadas; b) dois estudos de natureza biográfica de professores; e c) dois estudos de natureza biográfica de diretores de agrupamentos de escolas ou de escolas não agrupadas. Como se poderá constatar mais adiante nesta publicação, a conceção e o desenvolvimento destes estudos basearam-se num conjunto de princípios e de procedimentos metodológicos constantes na literatura da especialidade, no sentido de procurar garantir a credibilidade e a plausibilidade dos respetivos resultados e conclusões. Mas, nesta altura, interessa sobretudo sublinhar que, através dos participantes nos referidos estudos, foi possível responder a uma diversidade de questões tais como:

- Como se organiza e desenvolve o trabalho pedagógico?
- Como se aprende e como se organizam os recursos disponíveis?  
Quem são, como se sentem, como se relacionam com os seus pares e com os seus alunos e como ensinam os professores?
- Como se poderá caracterizar o papel desempenhado pelos professores e pelos alunos nos processos de ensino, avaliação e aprendizagem?
- Como é que os diretores se relacionam com os professores, com os alunos e com a comunidade educativa em geral?
- Como se poderão caracterizar as prioridades e os estilos de liderança dos diretores?

Deste modo, o DICA, ao *Divulgar* o trabalho realizado nas escolas e pelas escolas e pelos seus diferentes protagonistas, pode criar condições para que noutros contextos, mais ou menos díspares dos estudados, se possa *Inovar* no desenvolvimento de uma diversidade de práticas (por exemplo, de gestão, de ensino, de distribuição de recursos). Por outro lado, ao descrever e analisar processos de cooperação e colaboração entre docentes, alunos e lideranças, podem retirar-se importantes ilações a partir da ideia de *Colaborar*, ação reconhecidamente indispensável para lidar com processos tão complexos como os que estão associados a práticas pedagógicas escolares, tais como liderar, inovar, aprender, ensinar e avaliar. Finalmente, o ato de *Aprender* é aqui entendido de forma ampla, pois tanto se pode estar a pensar na aprendizagem ao nível de processos de organização e funcionamento pedagógico das escolas, como na aprendizagem dos alunos através de determinadas estratégias de ensino, passando pela aprendizagem das *coisas* da educação por parte dos professores.

Para a consecução de cada uma das ações destacadas pelo DICA – *Divulgar, Inovar, Colaborar, Aprender* – o CNE pôde contar com relatos e narrativas de uma diversidade de práticas pedagógicas que vêm sendo realizadas em todo o país no âmbito de programas que materializam as políticas públicas de educação e de projetos concebidos e desenvolvidos, em contextos escolares, por associações ou organizações não governamentais de natureza científica e pedagógica, com os quais o CNE assinou protocolos de colaboração para o efeito. Assim, neste primeiro número – DICA 2023 – conta com trabalhos que, na sua maioria, ilustram processos e/ou práticas pedagógicas inovadoras, decorrentes de iniciativas dos seguintes programas e projetos:

- Plano Nacional de Leitura (PNL);
- Rede de Bibliotecas Escolares (RBE);
- Plano Nacional das Artes (PNA);
- Associação Portuguesa de Educação Musical (APEM);
- Associação Portuguesa de Educação em Ciências (APEduC);
- Associação Cantar Mais (ACM);
- Associação Nacional de Professores de Educação Visual e Tecnológica (APEVT);
- Núcleo Interativo de Astronomia e Inovação em Educação (NUCLIO);
- Associação Ludus.

O DICA reúne, por um lado, estudos de caso e estudos de natureza biográfica, desenvolvidos diretamente pelos membros da assessoria técnico-científica do CNE e, por outro lado, descrições e narrativas de práticas pedagógicas desenvolvidas por professores e outros profissionais no âmbito das atividades desenvolvidas pelos programas, associações e organizações parceiras acima referidos. Deste modo, contribui-se para preencher uma lacuna importante no que se refere ao conhecimento das práticas escolares, pois as formas como as escolas e os seus professores enfrentam os problemas com que, diariamente, se veem confrontados são, em geral, pouco conhecidas. Trata-se, em boa medida, de dar voz aos protagonistas que estão na primeira linha dos esforços que é necessário empreender para que as crianças e os jovens possam aprender e desenvolver os conhecimentos, as capacidades e as atitudes que lhes permitam ser capazes de os mobilizar para resolver uma grande diversidade de problemas.

É necessário que a sociedade e, em particular, as comunidades educativas conheçam melhor o trabalho escolar em geral e, em particular, as práticas pedagógicas que é necessário empreender para que as crianças e os jovens possam aprender nas melhores condições. De facto, tal conhecimento é fundamental para que os cidadãos possam participar de forma mais informada no espaço público de educação e no desenvolvimento das políticas públicas de educação. Além disso, é através desse conhecimento que se torna possível apreciar a real qualidade do que se ensina e do que se aprende. Se é obviamente importante conhecermos as taxas de transição dos alunos ou as percentagens daqueles que num dado ciclo de escolaridade apresentam percursos diretos de sucesso, é quiçá tão ou mais importante sabermos qual a qualidade das aprendizagens que está associada a esses indicadores. Isto é, parece indispensável saber-se como é que se ensina e o que se ensina ou, se quisermos, de modo geral, como é que as escolas e os seus professores se organizam e trabalham para que as crianças e os jovens aprendam mais e, sobretudo, melhor. Será sempre algo absurdo não reconhecer a importância da melhoria consistente das taxas de transição que se têm verificado nos últimos anos. Mas é igualmente absurdo não procurarmos conhecer a qualidade das aprendizagens realizadas. Os alunos, na sua maioria, transitam porque respondem bem a questões em que quase se limitam a reproduzir o que ouviram e o que estudaram, utilizando processos pouco complexos de pensamento? Ou transitam porque são capazes de resolver uma grande diversidade de problemas de forma autónoma, mobilizando e utilizando conhecimentos, capacidades e competências prescritas no currículo? Temos aqui duas perspetivas bem diferentes acerca do que poderão ser aprendizagens realizadas com qualidade e, conseqüentemente, visões bem diferentes acerca do que é o currículo, o seu

desenvolvimento e a avaliação do que os alunos sabem e são capazes de fazer. Por isso mesmo, o CNE, no âmbito da sua primeira comissão especializada permanente – *Currículo* – tem em curso um conjunto de ações cujo principal propósito é perceber a qualidade do desenvolvimento do currículo e das aprendizagens dos alunos. Isto é, pretende perceber se, tal como o currículo prescreve, estamos a trabalhar para desenvolver processos mais complexos de pensamento dos alunos ou se estamos apenas a trabalhar procedimentos essencialmente rotineiros.

O DICA tem, assim, muito a ver com as formas como o *currículo* se desenvolve nas escolas por todos os que nelas trabalham e, por isso, tem inevitavelmente a ver com a *pedagogia*, ou seja, com os processos, os procedimentos e os métodos que devem ser tidos em conta para que os professores ensinem o que as crianças e os jovens têm de aprender, tendo naturalmente em conta os grandes desígnios do currículo expressos nas chamadas Aprendizagens Essenciais (AE), no *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória* (PASEO) e na Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC).

A *pedagogia*, domínio do conhecimento que está no cerne das ações dos professores, porque tem a ver com o ensino, com os processos e perspetivas de aprendizagem e com a avaliação, é crucial para que a qualidade do ensino e das aprendizagens seja consistente com o que é exigido no currículo. Na verdade, o conhecimento pedagógico, reconhecidamente fundamental para o cabal desenvolvimento das ações de ensino e de avaliação dos professores e educadores, tem de ser valorizado tal como o conhecimento dos conteúdos, das chamadas matérias, que as crianças e os jovens têm de aprender.

Finalmente, a *avaliação* tem de ser concebida como um processo eminentemente pedagógico cujo mais fundamental propósito é apoiar os professores e os seus educandos a ensinarem e a aprenderem com mais profundidade, sentido e compreensão. Nestes termos, pode dizer-se que uma importante finalidade da avaliação, seja ela de natureza formativa ou de natureza sumativa, é recolher informação acerca do que os alunos sabem e são capazes de fazer em cada momento (avaliação formativa que é, por natureza, contínua) ou num dado momento específico (avaliação sumativa que é, por natureza, pontual) para que seja possível distribuir-lhes *feedback* de elevada qualidade, que os ajude a pensar e a gizar estratégias que os apoiem na superação de eventuais dificuldades.

O *currículo* e o seu desenvolvimento, a *pedagogia* e a *avaliação* são três elementos-chave na vida das escolas e na evolução dos sistemas educativos que estão intrinsecamente associados ao que e como se aprende e ao que e como se ensina. Consequentemente, estão relacionados com uma miríade de processos, que vão desde os que estão relacionados com as políticas de gestão e administração das escolas, com o combate às desigualdades, com a formação de professores e educadores, incluindo o seu desenvolvimento profissional ao longo da vida, até aos que têm a ver com os processos de territorialização da educação e com a formulação, concretização e avaliação das políticas públicas de educação. Assim, a decisão de dar destaque àqueles elementos-chave tem a ver, por um lado, com o facto de se pretender sublinhar a sua relevância para a melhoria da qualidade da educação, uma vez que, invariavelmente, a sua discussão está ausente do debate público. Por outro lado, tem a ver com a necessidade de serem tidos explicitamente em conta na formulação das políticas públicas de educação, dadas as suas relações com uma grande diversidade de processos e de fatores que interferem com o desenvolvimento e a democratização do sistema educativo.

O país necessita de melhorar a qualidade do ensino para que todos possam aprender a pensar, a resolver uma grande variedade de problemas, a ser autónomos na realização das tarefas que lhes são propostas ou que eles próprios formulam, a ser curiosos e apreciadores das artes e das humanidades, das ciências e das tecnologias. Enfim, o país necessita de incrementar os seus esforços para que o *currículo*, como projeto de conhecimento e de inteligência que deve

ser, seja efetivamente ensinado e aprendido tão integralmente quanto possível, em todas as escolas e em todas as salas de aula. Este é um exigente desígnio para os próximos anos que requer recursos significativos, particularmente, no domínio da formação inicial e contínua de professores, que tem de ser muito qualificada, acompanhada e sistematicamente avaliada. A formação dos professores tem necessariamente de ter a abrangência exigida pela natureza da profissão, mas tem de ser pensada de forma mais integrada, evitando-se uma certa atomização e dispersão do conhecimento que, por vezes, a tem caracterizado. Professores e educadores muito qualificados estarão preparados para garantir aprendizagens profundas, seguras, sustentadas e sustentáveis dos chamados conhecimentos curriculares (vulgo matérias), das capacidades, de aspetos socioemocionais e socioafetivos e das competências, tal como está previsto e prescrito no currículo e, muito particularmente, no PASEO. E isso tem de passar necessariamente por novas e inovadoras formas de ensinar, de avaliar e de organizar os recursos disponíveis das escolas e, conseqüentemente, de recursos altamente qualificados como acima se referiu.

Estas são preocupações do CNE que, a partir do trabalho desenvolvido no âmbito da sua segunda comissão especializada permanente – *Inovação Pedagógica nas Escolas* – aprovou recentemente uma recomendação acerca da *Inovação Pedagógica nas Escolas*. Nesta recomendação está incluído, em anexo, um *Referencial para a Inovação Pedagógica nas Escolas*, que se espera poder contribuir para que os processos de inovação possam, cada vez mais, integrar as práticas escolares de forma mais informada, fundamentada e sustentada. Por outro lado, a partir do trabalho iniciado pela quarta comissão especializada permanente – *Professores e Outros Profissionais da Educação* – está em curso um conjunto de ações destinado a produzir uma recomendação designada *Dimensões Estruturantes da Profissão Docente*, evidenciando assim a importância que o conselho atribui a estes domínios para melhorar a qualidade do ensino e das aprendizagens e, inevitavelmente, as políticas públicas de educação.

O DICA pode contribuir para dar a conhecer por diversos meios o que, por exemplo, um dado docente ou uma dada escola fazem para que, num dado contexto e enquadramento, as competências previstas no PASEO sejam efetivamente desenvolvidas pelas crianças e pelos jovens. Refiro aqui expressamente esta componente-chave do currículo pois é a que aponta no sentido de poder fazer realmente a diferença em termos da qualidade das aprendizagens no âmbito do sistema educativo português. Na verdade, é aquela em que, de forma clara, se refere a necessidade e a importância de as crianças e os jovens desenvolverem competências tais como o pensamento crítico, o pensamento criativo, o raciocínio, a resolução de problemas e o desenvolvimento pessoal e a autonomia. Estas são competências que, a partir de conhecimentos, capacidades e atitudes, é necessário mobilizar, integrar e utilizar para a resolução de problemas mais complexos, precisamente o domínio em que os estudantes portugueses têm evidenciado desempenhos bastante modestos, ou mesmo medíocres, em avaliações externas nacionais e internacionais.

Num certo sentido, o que se pretende afirmar é que se afigura da maior relevância o desenvolvimento de esforços integrados, focados e específicos para que as competências previstas no PASEO sejam efetivamente desenvolvidas a partir do momento em que as crianças iniciam a frequência de um estabelecimento de educação. Se assim não for e se persistir a ideia e as práticas de que o currículo é para se dizer e não é para se pensar, então tudo ficará exatamente na mesma. Isto é, os estudantes portugueses, em geral, continuarão a ser mais ensinados para reproduzir o que lhes é dito do que para resolver problemas mobilizando os seus processos mais complexos de pensamento. É por isso que visões mais dinâmicas, contemporâneas e socioculturais do *currículo*, da *pedagogia* e da *avaliação*, cujos detalhes não se poderão desenvolver neste texto, se revelam fundamentais para que, em qualquer nível de ensino e de educação, se aprenda a pensar, a questionar, a formular e a testar conjeturas, a realizar experiências,



a conceber e a desenvolver projetos, a escrever ensaios, a dramatizar uma diversidade de situações, a conceber e a produzir trabalhos no âmbito das diferentes artes e a resolver problemas de forma autónoma. Isto obriga a um ensino que se desenvolve com elevados padrões de qualidade sem esquecer, obviamente, outros importantes contributos em domínios tais como a gestão e as lideranças, a formação de professores, como já acima se referiu, e o envolvimento dos pais e encarregados de educação. E isto implica naturalmente o desenvolvimento de políticas públicas de educação com essa visão, que possam integrar, em vez de atomizar, os programas e as ações consideradas necessárias para as materializar. É importante desenvolver a ideia de *integrar* evitando, como por vezes acontece em algumas iniciativas ou programas, a pulverização de medidas e de submedidas.

Por outro lado, a investigação tem mostrado que as políticas públicas podem evoluir positivamente se forem mais focadas e orientadas para a concretização de práticas específicas, que contribuam comprovadamente para transformar e melhorar as realidades, se forem mais flexíveis e ajustáveis a uma diversidade de contextos, se forem consistentes, coerentes e materializadas ao longo de períodos relativamente alargados de tempo e se forem tão participadas quanto possível por parte dos diferentes protagonistas. O sucesso do desenvolvimento efetivo das políticas públicas de educação está naturalmente associado ao acompanhamento e apoio, que tem de ser necessariamente sistemático e muito qualificado, das escolas e dos seus professores. Consequentemente, é igualmente necessário que os técnicos e profissionais dos diferentes órgãos da administração central e local da educação sejam possuidores de elevados padrões de formação académica e profissional.

Os seis estudos desenvolvidos e acima referidos, ilustram de formas mais ou menos explícitas, muitas das considerações que se foram fazendo ao longo deste texto. De facto, o DICA 2023, que agora se divulga, foi pensado e desenvolvido como um meio de contribuir para que a sociedade em geral e as comunidades educativas em particular, possam conhecer as escolas e o trabalho que nelas se realiza através dos seus profissionais, superando assim uma reconhecida lacuna existente no país. Mas, inevitavelmente, outros propósitos lhe puderam ser associados. Um deles é a sua contribuição para enriquecer o *espaço público de educação*, tradicionalmente pouco baseado no conhecimento, através da descrição, da análise e da interpretação fundamentadas de uma diversidade de situações ocorridas em contextos reais. Ao fazê-lo deste modo, está igualmente a contribuir-se para a criação de uma *cultura educacional*, através da divulgação de uma diversidade de práticas, saberes, inovações, narrativas, relações e de todo o tipo de fenómenos, comportamentos e situações que fazem parte da vida das escolas e de que os leitores se podem apropriar tendo mais ou menos em conta o seu contexto particular. Outro importante propósito tem a ver com o facto de se ter dado voz a alguns dos atores mais relevantes nos processos conducentes às aprendizagens dos alunos, contribuindo assim para conhecer as suas perspetivas acerca de uma diversidade de questões prementes relacionadas com os processos pedagógicos em geral e com o exercício das suas funções docentes e de gestão e liderança. Finalmente, como se infere do acima discutido, os conteúdos produzidos no âmbito deste projeto podem ser um instrumento a ter em conta na formulação e desenvolvimento das *políticas públicas de educação* a nível central e local.

A expectativa do CNE, presumindo poder aqui incluir os seus parceiros neste processo, é, certamente, que os propósitos aqui enunciados possam ser efetivamente cumpridos, contribuindo desse modo para melhorar a qualidade das políticas públicas de educação e, concomitantemente, a qualidade do ensino e das aprendizagens nas escolas portuguesas.