

APRENDER

INOVAR



DIVULGAR

COLABORAR



CONSELHO
NACIONAL DE
EDUCAÇÃO

INOVAR

APRENDER



DIVULGAR

COLABORAR



CONSELHO
NACIONAL DE
EDUCAÇÃO

2025

Título

DICA: Divulgar, Inovar, Colaborar, Aprender-2025

Direção

Domingos Fernandes, Presidente do Conselho Nacional de Educação

Coordenação

Domingos Fernandes
Ana Sérgio

Organização

Ana Sérgio
Aldina Lobo

Revisão de texto

Assessoria Técnica e Científica

Apoio à coordenação

Cristina Brandão

Apoio administrativo e financeiro

Paula Barros
Sofia Vicente

Expedição

Ana Estribio

Autores

Vários

Os textos publicados e as respetivas imagens são da responsabilidade dos autores, não refletindo necessariamente a posição do Conselho Nacional de Educação.

Editor

Conselho Nacional de Educação (CNE)

Design gráfico

Providência Design

Impressão

Greca – Artes Gráficas

Tiragem

500 exemplares

1.ª Edição

Março de 2026

ISSN

2975-9951

ISSN Digital

2976-0569

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 Ana Antunes, Jorge Teixeira, Anabela Soares, Paulo Macedo e respetivos participantes. A saber, diretores, ex-diretores, equipas de direção, professores, alunos, ex-alunos, pessoal não docente e encarregados de educação;

ao Agrupamento de Escolas Ferreira de Castro, Mem Martins, e ao Agrupamento de Escolas de Santa Comba Dão, em particular às equipas de direção, ao pessoal docente e não docente, aos alunos, encarregados de educação e coordenadores das estruturas de gestão intermédia;

ao designado “Júri de avaliação de propostas de textos para a publicação periódica DICA 2025 [segunda parte, Vivências]”, composto por Amélia Lopes, Joana Batalha, Paula Queirós e Ana Sérgio;

aos presidentes, comissários ou coordenadores do Plano Nacional das Artes [PNA] da Rede de Bibliotecas escolares [RBE], da Associação Portuguesa de Educação em Ciências [APEduC], da Associação Portuguesa de Educação Musical [APEM], da Associação Portuguesa Cantar Mais [ACM], da Associação Nacional de professores de Educação Visual e tecnológica [APEVT] e ao Núcleo Interativo de Astronomia e Inovação em Educação [NUCLIO].

A todos agradecemos o compromisso, o empenho e o diálogo mantidos com o Conselho Nacional de Educação, nas diferentes etapas do processo, o que permitiu chegar à terceira publicação do projeto DICA: Divulgar, Inovar, Colaborar, Aprender-2025.



PERCURSOS DICA



Ser especial é ser assim

Aldina Lobo e António Dias

Trabalho experimental, inovação e cidadania

Ana Sérgio e Maria Plantier

Síntese

O interior não é inferior

Aldina lobo e Isabel Oliveira

Cultura, equidade e autonomia em Tomar

Adélia Lopes e Ricardo Oliveira

Síntese

Onde nasce o voo: saberes que libertam, aprendizagens que transformam

Adélia Lopes e Ana Sérgio

Compassos de aprendizagem

Conceição Gonçalves e Ricardo Oliveira

Síntese

Síntese Percursos DICA

ONDE NASCE O VOO: SABERES QUE LIBERTAM, APRENDIZAGENS QUE TRANSFORMAM

ADÉLIA LOPES
ANA SÉRGIO

A E F C
FORMAR
ENVOLVER

APRENDER A VOAR



“Ninguém caminha sem aprender a caminhar, sem aprender a fazer caminho, refazendo e retocando o sonho pelo qual se pôs a caminhar.” Paulo Freire

Agrupamento de Escolas Ferreira de Castro: os contextos, as ideias, os princípios e as ambições

O Agrupamento de Escolas Ferreira de Castro (AEFC) é um lugar cosmopolita, em diálogo permanente com a comunidade, orientado por uma visão estratégica para a inclusão, a inovação e a qualidade das aprendizagens de todas as crianças e jovens que o frequentam. Aqui, a escola é mais do que um lugar onde se ensina; é um território vivido, pensado e reconstruído todos os dias por quem nele trabalha e aprende. Num contexto marcado pela diversidade cultural (26 nacionalidades, 578 alunos estrangeiros, cinco turmas de Português Língua Não Materna (PLNM), do primeiro ao terceiro ciclo), pela fragilidade socioeconómica (de um total de 2276 alunos, 693 beneficiam de apoio da Ação Social Escolar (ASE) e por fluxos constantes de alunos e famílias que procuram respostas no AEFC. Deste modo, a comunidade educativa construiu uma forma própria de estar e de agir, assumindo uma ideia simples, mas exigente: “todos podem aprender a voar, ainda que cada um o faça à sua maneira” (EDireção).

Situado na freguesia de Algueirão e Mem Martins, no concelho de Sintra, este agrupamento, constituído pelo Jardim de Infância (JI) de Mem Martins e três escolas básicas (EB): a EB de Mem Martins, a EB de Ouressa, a EB N.º 1 de Mem Martins e a EB Ferreira de Castro (escola-sede), é um Território Educativo de Intervenção Prioritária (TEIP), cujas linhas de ação estratégica estão inscritas no acrónimo AEFC: *Aprender, Envolver, Formar, Cooperar* e tem como grande objetivo fazer com que todos possam “aprender a voar”. Neste pressuposto, e porque “a forma como se aprende e como se ensina, dita a qualidade das aprendizagens” (EP2), é disponibilizada uma oferta de educação e formação diferenciada e diversificada, capaz de proporcionar ambientes de aprendizagem integrados, estimulantes, desafiantes e potenciadores das capacidades de cada criança e jovem. “O foco são os alunos e a qualidade das aprendizagens para que aprendam de diferentes maneiras, com perfis e competências diversas. A beleza do voo está na forma única e inimitável com que cada um aprende a voar” (EP3). Com este propósito foram criadas equipas pedagógicas e é com esta ambição que todos pensam e constroem uma escola mais humana e humanizada.

A experiência TEIP foi uma oportunidade de aprendizagem, a partir da qual o AE tem vindo a desenvolver uma cultura de rigor e de exigência, assente na auto-avaliação e na monitorização de práticas, na formação situada, na capacitação e no desenvolvimento profissional de docentes e não docentes. “A filosofia TEIP está incorporada na organização do trabalho da escola. [...] Na conceção dos diferentes planos e projetos e na concretização da nossa atuação pedagógica, nas formas de gestão curricular e no uso da avaliação” (EP1). Decorrente desta experiência, as opções pedagógicas, curriculares e avaliativas, consubstanciadas no Plano de Melhoria (PM) e no Plano de Inovação pedagógica (PIP), respondem a necessidades contextuais e estão alinhadas com os referenciais curriculares nacionais em vigor, nomeadamente, as Aprendizagens Essenciais (AE), a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC) e o *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória* (PASEO). “É como se houvesse um tronco comum e existissem ramificações naturais, isto é, coisas que florescem ou germinam deste chão comum, desse tronco ou base de sustentação maior” (EP1).

A qualidade das aprendizagens é um ponto chave neste território, onde não basta garantir o acesso e a permanência dos alunos na escola, provendo as melhores condições físicas e materiais; é necessário assegurar o seu bem-estar, a relevância e o significado das aprendizagens que se desenvolvem nos espaços formais e informais. A colaboração e a participação alargada da comunidade são âncoras facilitadoras da gestão e da liderança de um lugar que, conforme referido no Projeto Educativo (PE), prioriza “a educação inclusiva, intercultural e plurilinguística de todos os alunos, formando cidadãos autónomos, críticos, interventivos e conscientes dos seus deveres e direitos, privilegiando a criatividade, a adaptabilidade e a ousadia” (PE,p.9) e onde as práticas privilegiam “a diferenciação pedagógica, a abordagem interdisciplinar, o trabalho colaborativo, a articulação horizontal e vertical do currículo, a prática de ensino supervisionada e a inovação sistémica, organizativa e pedagógica, como ações estratégicas essenciais para o sucesso e autonomia dos alunos.” (PE, p. 10)

Esta forma de viver e de desenvolver a escola tem vindo a ser construída ao longo do tempo através de uma liderança transformadora, humanista, eticamente comprometida e orientada pela coerência entre visão, missão, ação e resultados. “Para nós é importante construir uma visão coletiva de futuro para a escola e envolver toda a comunidade educativa. Apostar no desenvolvimento contínuo, investir na formação das equipas multidisciplinares, avaliar e melhorar práticas” (EDireção). As decisões não são tomadas a partir de um gabinete fechado, mas a partir de práticas dialógicas com a comunidade educativa. “Tudo o que decidimos é com toda a gente, fazemos jornadas de reflexão anuais, duas ou três por ano, em que participam membros da autarquia, instituições de ensino superior, especialistas, professores, funcionários, assistentes operacionais, pais, representantes de alunos” (EDireção). As jornadas de reflexão integram momentos de conceptualização teórica e de debate colaborativo, permitindo alinhar crenças, representações e práticas pedagógicas. “Há sempre um momento de conceptualização, porque é importante conhecer a teoria para melhorar a prática. Depois usamos o *World Café* para debater currículo, pedagogia, avaliação, inclusão, bem-estar.” (EDireção)

Esta forma de liderar, assente no conhecimento e na investigação, cuidando das pessoas e apostando na construção de culturas colaborativas, torna possível o exercício de funções, de gestão e administração, com autonomia e responsabilidade, num clima de confiança e partilha, a 196 docentes, 7 técnicos especializados e 73 assistentes operacionais. Não é por acaso que afirmam, com naturalidade: “Aqui trabalha-se muito, mas também somos muito felizes” (EP6).

O sentido de pertença e a identidade deste agrupamento, a par da definição de objetivos estratégicos e metas mensuráveis, tem impulsionado a reimaginação de outros modos de ensinar, aprender e avaliar, comprometendo todos a um espaço e a uma “casa” que é de todos. No relatório da avaliação externa da Inspeção-

-Geral da Educação e Ciência (IGEC), em 2023-2024, destaca-se “a clareza e a coerência do planeamento estratégico do Agrupamento”(p.4) considerado um “aspeto facilitador do envolvimento e da participação de todos na consecução dos objetivos traçados, no que respeita à inclusão e ao sucesso educativo” facto que se tem revelado “muito positivamente na mobilização dos elementos da comunidade educativa, no bom clima de escola e no trabalho em rede” (IGEC, p.4). Estes aspetos, associados à prestação de um serviço educativo de qualidade, em muito se correlacionam com a organização do trabalho em equipas educativas, consideradas como uma “estratégia bem conseguida de reforço do trabalho colaborativo entre professores e do acompanhamento dos alunos ao longo dos diferentes ciclos de escolaridade.” (IGEC, p.4). As equipas educativas são uma “imagem de marca” neste agrupamento, destacando-se pela gestão criteriosa, flexível, ousada e inteligente dos recursos humanos e materiais disponíveis e que garantem que “todos os alunos têm aulas, mesmo quando não há professores” (EP2).

Lideranças que inspiram, capacitam e transformam

No AEFC, a liderança é um motor que ajuda a construir sentidos que mobilizam a comunidade educativa em torno de um projeto comum.

O Projeto de Intervenção (PI), “Ajudar a Voar”, traduz a visão estratégica do diretor centrada na construção de uma escola aprendente, inclusiva e intercultural, orientada para o sucesso e a formação integral de todos os alunos, independentemente do seu contexto. Esta visão assenta numa liderança partilhada e humanista, que promove a equidade, a autonomia, o trabalho colaborativo, a inovação pedagógica e a autorregulação, articulando de forma coerente pessoas, estruturas e processos para uma melhoria sustentada das aprendizagens e da qualidade organizacional.

O exercício democrático e distribuído das lideranças materializa-se em modos de estar e de agir que inspiram, capacitam e transformam as pessoas, as práticas e os contextos

As decisões estruturantes são construídas com a comunidade, em espaços de debate e de reflexão coletiva que promovem o diálogo, a escuta ativa e a responsabilização de todos. As jornadas pedagógicas e o *World Café* são exemplos desta prática. “É aqui que realizamos rodas de conversação, exploramos diferentes temas, debatemos diferentes perspetivas sobre as políticas públicas nacionais e locais: a gestão curricular, a educação relacional, o bem-estar emocional, o acolhimento, a inclusão” (EDireção). Estes momentos não se limitam à auscultação formal; são espaços de construção de pensamento crítico, onde teoria e prática se encontram. A organização e a gestão do AEFC resulta de uma liderança pedagógica que cria condições para que a escola se pense a si própria e projete os seus futuros. Neste território o conhecimento científico e pedagógico que enforma as práticas, a par do exercício da liderança que “consegue contagiar todos” (EP8), são de grande relevância.

Esta forma de conduzir os desígnios da escola, tem ecos e ressonâncias na gestão das equipas educativas, na coordenação dos departamentos curriculares e nas diferentes estruturas e unidades orgânicas. Inspiradas pelo diretor, as lideranças intermédias “exercem as suas funções com autonomia, num clima de confiança e de delegação de responsabilidades e têm um papel determinante no acompanhamento de ações pedagógicas, curriculares e avaliativas” (EP4). Desafiam e envolvem os pares e a comunidade na concretização do projeto educativo, contribuindo para o desenvolvimento de um bom clima de escola e para o acolhimento e apoio a quem chega de novo.

O acolhimento e a integração de novos profissionais são assumidos como uma responsabilidade institucional que contribui para um sentimento de segurança profissional e de pertença à organização. “Somos exímios a integrar os professores que chegam ao AE. Se alguém estiver mais perdido, há sempre alguém que o ajuda” (EP4).

O exercício solidário e servidor das lideranças fortalece a capacidade de reinvenção e adaptação de toda a comunidade perante os desafios e as exigências da complexidade da ação docente, fundamentais para a prestação de um serviço educativo de qualidade.

A cultura organizacional do território expressa-se na comunicação e no apoio existente entre os pares e na concertação de orientações para o trabalho a desen-

“Aqui as pessoas têm um GPS e rede em todo o lado. Todas as redes funcionam, a rede humana funciona sempre” (EP4)

volver, “há um cuidado e uma atenção redobrados com a passagem da informação, com a forma como as coisas estão a acontecer” (EP9), na clarificação de papéis “todos sabem quem faz o quê e porquê” (EP7), na capacitação e na formação específica e contextualizada, na colaboração, na reflexão e na supervisão das práticas letivas inter-

pares, estratégia pedagógica que contribui para o desenvolvimento profissional de todos os envolvidos. “Quem chega aqui, rapidamente aprende como é que isto funciona” (EP5) e as lideranças são faróis neste processo de socialização e aprendizagem coletiva. “Há uma gestão muito boa dos recursos e os professores estão articulados entre si, com os técnicos e as redes de parceiros. Tudo é muito participado” (EEncarregado de educação1).

A liderança pedagógica do AEFC foi decisiva quando, com o propósito de “alcançar maior equidade e inclusão na concretização de aprendizagens com a qualidade desejada” (EP4), foi pensado e implementado um PIP, em todas as turmas e ciclos de ensino, materializado na construção de currículos individuais, na alteração das matrizes curriculares, na agregação parcial ou total de disciplinas e na criação de novas disciplinas. Este plano contribuiu para concretizar e aprofundar a autonomia da escola ao nível da gestão flexível do currículo, da reorganização de tempos e espaços de aprendizagem e da alocação criteriosa dos melhores recursos humanos aos contextos de maior exigência. “Respostas muito difíceis requerem alocação dos melhores profissionais e a direção tem essa visão, os melhores estão onde existe mais exigência (...) professores e outros profissionais com perfis de funcionalidade e competências para desenvolverem um bom trabalho com esses alunos” (EP6).

A reorganização pedagógica exigiu capacitação e formação em contexto de todos os profissionais reforçando a sua autonomia profissional (docentes, técnicos e outros profissionais da educação). Neste processo de desenvolvimento concertado e articulado de ações pedagógicas, os professores foram desafiados a alterar os modos de planeamento, organização e concretização das aprendizagens, através do uso e da exploração intencional de metodologias ativas, de promoção do trabalho interdisciplinar e de investigação, em estreita colaboração com os pares, os alunos, as famílias e a comunidade educativa. Estas dinâmicas, consubstanciadas nas redes de colaboração e proximidade, reforçaram os espetros de atuação de todos os agentes educativos.

No AEFC, as lideranças são reconhecidas como pilares do sucesso social e académico dos alunos, garantindo-lhes a sustentabilidade de projetos de vida, à luz de um PE unificado concebido para transformar e melhorar os processos de ensino e a qualidade das aprendizagens.

Equipas educativas: o coração da escola na organização do ensino e da aprendizagem

Mais autonomia? Não. Mais pedagogia. Queremos centrar a nossa ação na pedagogia como forma de garantir que os professores ensinam e que os alunos aprendem. Tudo o que fazemos tem uma intencionalidade pedagógica e é em torno dessa intencionalidade que a organização do trabalho dos alunos, professores, técnicos, pessoal não docente, é pensada e implementada. (EDireção)

No AEFC a organização do processo de ensino tem como centro de coordenação curricular, didática, pedagógica e avaliativa a equipa educativa, um ecossistema de saberes múltiplos, diferenciados e especializados. Neste contexto, tomam-se decisões relativas ao planeamento de ações de apoio às aprendizagens e monitorizam-se processos e progressos decorrentes dessas ações.

É a partir desta unidade básica da vida escolar que se procede à distribuição do serviço docente e à reorganização de espaços e horários de trabalho com os alunos. Apesar da existência formal de turmas, os alunos de cada ano de escolaridade são reagrupados (para cada duas/três turmas é criado um grupo e a respetiva equipa educativa) e cada docente afeto às equipas é responsável pela lecionação e acompanhamento de três a cinco grupos (entre 60 e 100 alunos), dependendo da carga horária da sua disciplina.

Os professores trabalham, sempre que possível, em rede e numa lógica de continuidade pedagógica com diferentes grupos de alunos

Cada equipa integra docentes das diferentes áreas disciplinares, docentes de educação especial e técnicos especializados, responsáveis pelo planeamento e desenvolvimento curricular, pedagógico e avaliativo de todos os alunos, ao longo de cada ciclo de escolaridade. Não existe a figura do diretor de turma; existem professores de referência a quem compete o acompanhamento de cerca de dez alunos numa relação de proximidade com as respetivas famílias. O papel do professor de referência destaca-se pela sua importância “junto dos alunos e das famílias, num quadro promotor do trabalho colaborativo com os coordenadores da equipa educativa” (IGEC, p.8).

Na génese das equipas esteve uma intencionalidade pedagógica associada ao propósito de diagnosticar para melhorar a intervenção precoce, o reforço e a consolidação das aprendizagens, em diferentes áreas e domínios, a par da necessidade de desenvolver e aprofundar contextos sustentados de inovação. Com a implementação do PIP esta forma de organização do trabalho escolar foi generalizada a todos os ciclos e contribuiu, entre outros aspetos, para “facilitar as permutas entre professores, quando alguém tem de faltar, (...) para que os alunos não fiquem sem aulas” (EP5).

À semelhança de outras escolas, há horários que não são preenchidos e, nesta circunstância, o serviço letivo é redistribuído pelas equipas educativas que garantem estabilidade e consistência aos processos de ensino e de aprendizagem e flexibilidade no acompanhamento dos alunos nos diferentes grupos. Porém, a falta de docentes não impede a existência de condições para aprender.

A lógica de funcionamento das equipas traduz uma gestão eficiente de recursos humanos e materiais, o que contribui para a desburocratização de processos e para a melhoria e agilização do trabalho com os alunos. Os professores sublinham que este modelo de gestão pedagógica

“Há colegas nossos, noutras escolas, que não tiveram aulas a várias disciplinas. Este ano tivemos os professores todos, há um esforço dos professores para que não fiquemos sem aulas” (EA6)

imprime maior dinamismo e diferenciação aos processos de gestão curricular e avaliativa, dá mais significado às aprendizagens e promove a integração do conhecimento das diferentes disciplinas. “Podemos ter um grupo de 10 alunos a trabalhar as competências da leitura, oralidade, resolução de problemas, com recurso a materiais, metodologias e estratégias de ensino diferentes, e outro grupo, de 20 alunos, a trabalhar literacia e ética no digital” (EP3).

Semanalmente, “em modelo híbrido, o que otimiza o tempo” (EDireção), professores e técnicos especializados, com saberes e competências diversas, reúnem para analisar e discutir os progressos de cada aluno; planejar, monitorizar e avaliar; refletir e decidir sobre o que é necessário redefinir, alterar e reorientar. “As equipas pedagógicas são soberanas, elas são o coração da escola” (EDireção) e é aqui que se tomam as decisões necessárias para concretizar práticas de ensino através das pedagogias de projeto, de cooperação e de resolução de problemas. O conhecimento e a investigação científica fundamentam a análise de casos específicos com recurso ao ensaio e à experimentação.

Esta organização do trabalho permite a movimentação de alunos entre grupos, sempre que estes e os seus professores reconheçam mais valias nessa mobilidade. “Uma aluna com espectro de autismo acabou por mudar de grupo porque no outro os seus pares a sabiam acolher de modo diferente” (EP16). Na perspetiva dos alunos, as equipas pedagógicas fortalecem a relação entre estes e os professores de referência e facilitam os contactos com as famílias. Os alunos destacam com igual valia a criação de espaços de interseção curricular para o esclarecimento de dúvidas e apoio na compreensão e resolução de tarefas. “Entreajudamo-nos na realização das tarefas e tiramos dúvidas. O professor num grupo explica de um modo e noutro de outro (...) falamos com os nossos colegas e eles explicam-nos (...) porque ouviram o mesmo professor explicar de outra maneira” (EA6).

A comunidade educativa assume a matriz do trabalho desenvolvido em sede de equipas educativas que servem de farol e de estímulo à colaboração, participação e envolvimento dos professores, técnicos e famílias, na identificação de necessidades, na definição de prioridades e na construção de um planeamento estratégico eficiente e eficaz. Este modelo de organização do ensino e das aprendizagens permite responder a desafios complexos, valorizando diferentes vozes e potencialidades da comunidade. A cultura de participação assente na colaboração naturalizou-se no território facilitando o cumprimento do mandato da escola democrática, plural, coesa e orientada para o sucesso de todas as crianças e jovens.

O coletivo sente a força, a confiança, o reconhecimento e o apoio de quem lidera, gere e administra o território de forma eticamente responsável potenciando a melhoria contínua das ações e das decisões organizacionais

A maior força deste AE é a preocupação com as pessoas, a diversidade de metodologias, o profissionalismo e a competência dos professores, o saber dar segundas oportunidades, o dar espaço para a representação de pais. Aqui não se aplicam medidas sancionatórias, aplicam-se medidas pedagógicas e responsabilizadoras. É um agrupamento que trabalha na prevenção e na preparação de respostas para alguns dos desafios e problemas futuros. (EEncarregado de Educação3)

mento que trabalha na prevenção e na preparação de respostas para alguns dos desafios e problemas futuros. (EEncarregado de Educação3)

Neste movimento de melhoria contínua e sistemática da organização pedagógica do trabalho escolar e do desenvolvimento profissional de todos os profissionais da educação, a supervisão entre pares tem um papel de destaque.

Supervisão pedagógica e aprendizagem coletiva

No AEFC a consolidação de práticas colaborativas e o desenvolvimento profissional docente estão correlacionados com a existência de um plano estruturado de supervisão pedagógica assente na observação da prática letiva alargada a todos os ciclos de ensino. “Nós aprendemos e desenvolvemo-nos muito através da observação da prática letiva entre pares nos diferentes ciclos de ensino. A supervisão naturalizou-se de modo estruturado e a observação de aulas melhora muito a nossa prática” (EP14). Esta experiência tem permitido a partilha e divulgação de práticas de referência, o fortalecimento da confiança, o respeito e o reconhecimento do trabalho realizado pelos professores e educadores, sendo considerada uma oportunidade de excelência para a capacitação e o desenvolvimento profissional contínuo.

No departamento do pré-escolar fazemos supervisão pedagógica com os professores do 1.º ciclo. Esta ação é muito importante e preparada em conjunto no momento destinado à pré-observação, o que queremos observar e qual o nosso foco. Na reunião de pós-observação, nos tempos formais e informais, abordamos aspetos relevantes das nossas práticas, planeamento, estratégias e avaliação formativa. (EEducadora1)

Através da partilha de conhecimento e experiência promove-se o encontro de soluções internas para problemas comuns, “alimenta-se a troca de saberes profissionais, fortalecem-se laços de vinculação e de reconhecimento pelo trabalho realizado, trocam-se experiências pedagógicas entre ciclos” (EP6). A supervisão reforça também o compromisso ético, atento às possibilidades e às potencialidades de cada docente e técnico especializado para a deteção, análise e resolução de problemas.

Este ano houve dificuldades em trabalhar com determinados grupos de alunos. A professora de Educação Física foi à aula de História e Geografia de Portugal com o intuito de analisar o comportamento dos alunos noutra registo, noutra espaço de funcionamento, mas o foco da equipa manteve-se: analisar bem para intervir ainda melhor. (EP12)

Inclusão: o todo é mais do que a soma das partes

As políticas de educação inclusiva, interiorizadas e assumidas por todos, traduzem-se na forma como a comunidade acolhe, integra e inclui. O Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA) integra as duas unidades de apoio à multideficiência e duas de ensino estruturado que contam com uma lista enorme de candidaturas para a sua frequência o que reflete a qualidade do trabalho que aí se desenvolve. Através da mobilização de diferentes saberes técnicos e especializados, os profissionais de educação cuidam de cada criança e jovem no respeito pela sua diversidade e singularidade.

No AEFC a inclusão é uma prioridade e a aplicação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão é significativa, diversificada e maioritariamente transitória, sendo implementadas preferencialmente em contexto de sala de aula, através de trabalho diferenciado, coadjuvações, apoio tutorial específico e intervenção de outros docentes. As situações de maior complexidade, designadamente alunos com necessidades de saúde específicas, são incluídas através de ações e projetos promotores de pedagogias diferenciadas, espaços de aprendizagem alternativos, onde se acolhe a diversidade como força na qual a soma de partes acrescenta valor ao todo.

É neste pressuposto que as dinâmicas de trabalho ilustram o que se faz, como e para quê, sendo a referenciação dos alunos uma etapa preparatória à elaboração de Relatórios Técnico-Pedagógicos (RTP) e, quando necessário, de Programas Educativos Individuais (PEI), no âmbito da aplicação de medidas seletivas e/ou adicionais de apoio à aprendizagem. Em cada ciclo, o professor titular do grupo, o professor da disciplina e o professor de referência reúnem com o (a) encarregado (a) de educação para, em conjunto, analisarem e discutirem a aplicação de medidas propostas e o seu impacto no presente e futuro dos educandos. “Quando chegamos à fase da identificação há um caminho feito com a família e algumas estratégias são pensadas, comunicadas e articuladas, de modo a permitir às famílias trabalhar aspetos que nos vão ajudar na intervenção em meio escolar” (EP8).

A inclusão não diz respeito apenas a crianças e jovens para quem a escola mobiliza medidas seletivas e/ou adicionais previstas na lei; é para todos, no respeito pela diversidade de cada um. Neste pressuposto, e dado que ao longo do ano chegam crianças e jovens de outras geografias e demografias que não falam a língua, o AEFC reorganiza-se para criar as condições necessárias e adequadas ao acolhimento, integração e inclusão destes alunos. “É fundamental saber qual é o nível de proficiência destes alunos, fazer bons diagnósticos para que possam usufruir de espaços e tempos de imersão na língua que lhes permitam sentirem-se acolhidos e enquadrados na comunidade” (EP13).

As equipas (professores, mediadores, psicólogos, terapeuta da fala, assistentes sociais e animadora cultural) trabalham com igual empenho nas diferentes fases do processo: acolher, integrar e incluir

Os cinco grupos de alunos que frequentam a disciplina de PLNM têm ao seu dispor atividades que desenvolvem com os seus pares nos diferentes clubes (desporto, teatro, música, dança, cerâmica), facilitando o desenvolvimento das aprendizagens da língua portuguesa em contextos de diversidade cultural.

Como agentes promotores do sucesso na implementação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, o AE reconhece o trabalho inestimável dos terapeutas, dos mediadores e de todos técnicos especializados, a par do papel fundamental e insubstituível das assistentes operacionais. Os assistentes operacionais são recursos fundamentais nos CAA, pois realizam um trabalho muito exigente, complexo e especializado e para o qual não dispõem de formação. “Foi preciso investir na sua capacitação (...). Estas crianças têm perfis muito específicos que exigem a mobilização de saberes técnicos especializados. Solicitámos à equipa de saúde do Hospital Amadora-Sintra uma formação” (EDireção). Houve muito investimento da direção do AE na construção de redes de parcerias com a comunidade e muita articulação com as famílias e unidades de saúde “para que algumas terapias pudessem ser feitas nas nossas escolas” (EP12).

A Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI) trabalha e aprende diariamente com o objetivo de identificar, desenvolver e implementar medidas de suporte à aprendizagem, adequadas às especificidades de cada aluno. No entanto, “nem sempre é fácil convocar todos os envolvidos no processo, programar, implementar, avaliar e evoluir” (EP11). Sublinham que a cultura de monitorização, regulação e de prestação de contas proveniente do TEIP serviu de aprendizagem e ajudou a criar dinâmicas regulares de avaliação dos processos. Referem, também, que o trabalho desenvolvido internamente pelo gabinete de autoavaliação (GAVA) contribuiu, eficazmente, para a melhoria e regulação da ação institucional e para o crescimento organizacional a vários níveis, incluindo o da inclusão. “Temos de nos conhecer por dentro e saber cruzar isso com a forma como os outros nos veem e avaliam de fora. Como é que nós funcionamos? Vamos-nos adaptando e reinventando” (EP7).

Com a preocupação de assegurar a permanência dos melhores profissionais, o AE recorre a programas, como o Plano de Desenvolvimento Pessoal Social e Comunitário (PDPSC), que têm permitido a manutenção de técnicos especializados como terapeutas da fala e psicólogas. Estes recursos são fundamentais ao nível do trabalho colaborativo, na prevenção de dificuldades linguísticas, em particular ao nível da leitura e da escrita, no pré-escolar e nos primeiros anos de escolaridade.

O trabalho desenvolvido em parceria com estes técnicos é de grande relevância a vários níveis: a) prevenção e desenvolvimento da consciência fonológica, da linguagem e do vocabulário; b) gestão de comportamentos em situações de vulnerabilidade; c) prevenção e acompanhamento de crianças e jovens em situação de risco. “Enquanto terapeuta da fala, consigo detetar dificuldades precocemente. Trabalho em parceria com a psicóloga e temos encontros *online* com os pais (...). A nossa ação alargou-se à família e realizamos também sessões de capacitação parental” (ETerapeuta1).

A preocupação com as famílias e a sua capacitação é reforçada pela ação das assistentes sociais através da criação de uma rede de apoio e de suporte aos alunos e às famílias mais vulneráveis. “Contribuímos muito para a diminuição das taxas de absentismo e de abandono. Atuamos nos comportamentos mais disruptivos, garantimos orientação aos alunos que precisam de maior atenção para poderem aceder com equidade ao que é lecionado nas aulas” (EAssistente social 1).

O AE conta, também, com a presença de uma mediadora sociocultural que atua na deteção e prevenção de fenómenos de exclusão e de *bullying*, trabalhando em articulação com os professores, os alunos e as famílias, numa ação concertada, “convido os alunos (...) digo-lhes que preciso da sua ajuda para uma atividade. Aí começa a relação, a vinculação necessária (...). Ora, no grupo, tenho alunos há mais tempo que me vão ajudar a fazer pontes, monitorizar comportamentos e a avaliar escolhas” (EMediadora1).

O trabalho em rede, articulado e sustentado, a participação alargada a todos os profissionais e famílias na construção de percursos escolares significativos, a inclusão não retórica, não ficcionada, mas apropriada e reconfigurada, a partir de saberes múltiplos e da capacitação e formação dos profissionais e das famílias contribuem para uma ação pedagógica e curricularmente inteligente. “É pelos alunos que estamos na escola todos os dias” (EP3).

Abordagens pedagógicas, didáticas, curriculares e avaliativas

As equipas educativas constituem a célula base de organização pedagógica e curricular do agrupamento, assumindo um papel central na gestão do ensino, das aprendizagens e do acompanhamento dos alunos. Disponibilizam propostas de intervenção pedagógica diferenciadas, reconhecem a autonomia dos alunos nos seus processos de aprendizagem, incentivam-nos à participação, exploração de hipóteses, integração do digital, questionamento e construção de saberes através das dinâmicas que se geram a partir do trabalho realizado pelos diferentes grupos.

As equipas trabalham de forma colaborativa, reunindo semanalmente em tempo próprio inscrito nos horários, para: a) planificar o trabalho curricular e as atividades interdisciplinares; b) monitorizar sistematicamente as aprendizagens e o comportamento dos alunos; c) definir e ajustar estratégias pedagógicas e medidas de suporte à aprendizagem; d) acompanhar os percursos escolares e tomar decisões sobre a progressão dos alunos.

“Nós somos facilitadores, mediadores e orientadores das experiências de aprendizagem. O nosso foco está na criação de ambientes dinâmicos, atrativos, inclusivos e alinhados com as reais necessidades dos alunos” (EP8)

Na concretização dos processos de ensino implementam-se metodologias que convocam as crianças e os jovens a envolverem-se de forma ativa nos processos de aprendizagem. “Na educação pré-escolar as crianças participam na planificação das atividades, gerem projetos e integram-nos nas suas vivências e rotinas educativas (EEducadora1)”. No ensino básico as estratégias em uso privilegiam a aprendizagem cooperativa, sendo exemplos, as atividades práticas e experimentais, as tertúlias dialógicas e os grupos interativos, integrados no projeto INCLUD-ED, com contributos substantivos para o desenvolvimento de competências como o espírito crítico, a resolução de problemas e o trabalho em equipa.

O trabalho das equipas educativas é ainda reforçado por uma cultura de supervisão pedagógica colaborativa, prevista no plano de supervisão do agrupamento. Esta concretiza-se através da observação de aulas entre pares, reflexão conjunta sobre práticas letivas, partilha de estratégias e encontros pedagógicos entre ciclos, com o objetivo de melhorar a qualidade do ensino e das aprendizagens. “A nossa sala de aula é cada vez mais um espaço aberto, onde se cruzam diferentes olhares que enriquecem a experiência educativa dos professores e dos alunos, com impacto na melhoria das práticas. O currículo é vivência e a vivência é experiência” (EP9).

Neste processo, os alunos são desafiados a serem coautores de conhecimento e “para que isso aconteça é fundamental levá-los à participação, debate e discussão ativa na escola, num exercício de cidadania desejavelmente mobilizado para a sociedade civil” (EP8). Com este propósito, existe a preocupação em “desenvolver o ensino em torno de temas, assuntos e projetos que capacitem os alunos a pensar sobre problemas reais, a olhá-los mais a fundo e a encontrar formas de os resolver” (EP9).

Nesse contexto, o desenvolvimento de um currículo próprio torna-se essencial para atender à diversidade de perfis dos estudantes que estudam neste ecossistema local. “Um currículo centrado no aluno é, por natureza, flexível e integrador, conectado com os seus interesses sociais e culturais. Permite maior autonomia pedagógica aos professores e aos alunos abrindo-lhes horizontes facilitadores na construção de percursos formativos mais personalizados e significativos” (EP12). A construção de currículos personalizados, associados ao desenvolvimento de práticas pedagógicas centradas nas necessidades e interesses dos alunos, concretiza, neste agrupamento, a matriz humanista, democrática, transformadora e cosmopolita da educação, de todos, para todos e para cada um.

A aprendizagem baseada em projetos (ABP), pedagogicamente eficaz, envolve os alunos nas aprendizagens e permite-lhes desenvolver e mobilizar processos cognitivos de maior complexidade, através de abordagens inter e multidisciplinares facilitadoras da investigação, do ensaio, da reflexão, da colaboração e da aplicação de conhecimentos em diferentes áreas. Para os professores, responsáveis pela articulação curricular e pela monitorização sistemática do trabalho desenvolvido, a ABP representa uma oportunidade para “repensarmos as nossas práticas e aprendermos a atuar como mediadores do conhecimento” (EP9).

Neste território os clubes e os projetos são espaços de aprendizagem, de diferenciação pedagógica e de inclusão. O desporto e as artes assumem um papel muito importante no desenvolvimento de competências fundamentais a mobilizar para todos os espaços de aprendizagem. “No AEFC temos catorze grupos de desporto escolar, clube de cerâmica, clube de teatro, da música e da costura. Há natação, patinagem, desporto sobre rodas, badmington, futsal, desporto escola ativa, desporto para a comunidade (componente não letiva)” (EP16).

O clube de teatro tem um impacto significativo “nas aprendizagens sócio emocionais, na capacidade de comunicação e argumentação, na interação com os pares, empatia, resolução de problemas, criatividade e sentido estético por parte dos alunos que o frequentam” (EP4). De referir que “os alunos escrevem a peça,

podendo haver uma inspiração a partir de outro texto, das experiências, circunstâncias, mas são eles os autores e consequentemente os protagonistas que dão um sopro de vida ao texto e à sua apresentação” (EP15).

No final de cada ano letivo “a peça é levada à cena, este ano foi no Auditório Olga de Cadaval, em Sintra. Os pais assistiram emocionados, estiveram 80 alunos em palco. Assim, a escola cria memórias. Estas aprendizagens jamais se esquecem” (EP10). A par de todas as valências assinaladas, o teatro contribui, neste território educativo, para a inclusão dos alunos, pois oferece um espaço seguro para a expressão de sentimentos, ideias e identidades. O AEFC celebra a semana das artes em parceria com o Plano Nacional das Artes envolvendo as várias escolas do AE e do concelho de Sintra. “Fazemos exposições, ateliers, com espaços destinados a mostras de trabalho artístico ou de artesanato, oficinas de artistas ou profissionais de arte, sessões sobre uma atividade ou um tema” (EP15).

Os professores consideram que as aprendizagens realizadas no teatro, associadas ao exercício de leitura, escrita criativa, análise e discussão sobre como levar uma peça à cena, ajudam os alunos na tomada de decisão de modo consciente e responsável

A avaliação como entendimento humano

Como princípios orientadores da política de avaliação local encontramos a diversificação de instrumentos de recolha de informação, a natureza pedagógica da avaliação, a clareza, a transparência e a comunicação aos alunos sobre os critérios que são utilizados na apreciação da qualidade do seu trabalho. A avaliação é parte integrante da gestão curricular regular e sistemática. No âmbito do trabalho de projeto desenvolvido em DAC “Os professores avaliam de formas diferentes, uns com recurso ao digital, outros usam o papel. Uns fazem questões aula, testes, apresentações orais, portefólios” (EA5). Os alunos são envolvidos na avaliação das suas aprendizagens, em momentos de auto e heteroavaliação. “Eles têm de saber o que já sabem e o que lhes falta saber, para isso precisam de regulação das suas ações para poderem projetar outras metas. Nós estamos aqui para ajudar a sustentar o voo” (EP12).

No AE a cultura de avaliação e de classificação naturalizaram-se através de um trabalho de comunicação eficaz dos professores de referência junto dos pais e dos EE, colocando em evidência a sua dimensão formativa, reguladora e certificadora. As práticas avaliativas do AEFC valorizam a avaliação formativa, com recolha regular de informação sobre o progresso dos alunos; o feedback orientador que permite aos alunos compreenderem os seus pontos fortes e aspetos a melhorar; a monitorização contínua das aprendizagens, usada para ajustar estratégias de ensino e medidas de suporte à aprendizagem.

É fundamental clarificar junto dos pais como os seus educandos são avaliados e classificados. (...). Os processos são tranquilos, não há surpresas. Porquê? “Porque avaliamos todos os dias e os alunos sabem comunicar o que sabem e o que têm de fazer para alcançar melhores resultados.” (EP14)

A avaliação é igualmente importante no apoio aos alunos e às famílias, permitindo-lhes efetuar escolhas mais informadas, desenhar percursos escolares de sucesso e alinhar expectativas face à escola, aos futuros profissionais, às responsabilidades e aos desafios contemporâneos. A este nível, “a orientação vocacional é uma estratégia bem-sucedida” (EP7) e as assembleias com alunos são espaços propícios à reflexão e à antecipação de futuros. Importa referir que no AEFC não existe educação secundária e os alunos terão de transitar para outro estabelecimento de ensino.

As assembleias de alunos são também espaços de construção de uma cidadania interventiva, consciente e crítica. “Nas assembleias debatemos temas propostos por nós ou pelos professores, analisamos o que está bem, o que está mal e como podemos melhorar. Sentimo-nos ouvidos, desenvolvemos muito a nossa argumentação e o poder de comunicação” (EA2). Os pais reconhecem que os seus educandos “ganham competências no debate de ideias com os outros, sem receio de se exporem a julgamentos, sem preconceitos, e sentem que as ideias deles contam na hora de se tomarem decisões” (EEncarregado de Educação3). Os professores destacam, também, a mais-valia das assembleias de alunos: “numa

“Nas assembleias debatemos temas propostos por nós ou pelos professores, analisamos o que está bem, o que está mal e como podemos melhorar. Sentimo-nos ouvidos, desenvolvemos muito a nossa argumentação e o poder de comunicação” (EA2)

das minhas equipas trabalhámos as questões da valorização da escola e do ensino, da valorização pessoal e profissional, mas também analisámos muitas outras questões focalizadas na orientação vocacional e na transição para o ensino secundário” (EP16).

Numa lógica de participação alargada, existe no AEFC um conselho consultivo

constituído por representantes de pais e encarregados de educação, representantes da autarquia e das instituições cooperantes, professores, alunos e lideranças intermédias. Este conselho visa envolver a comunidade no debate conjunto e na análise esclarecida dos principais desafios vividos pela organização para que se possam tomar as melhores decisões e assumir compromissos coletivos, apoiados no conhecimento proveniente de vários setores da comunidade e da sociedade civil.

A inovação pedagógica no AEFC

A inovação pedagógica assume um carácter estruturado, intencional e sustentado do trabalho no AEFC e concretiza-se, desde logo, pela adoção de um modelo organizacional assente em equipas educativas, que rompe com a lógica de funcionamento por turma, promovendo o trabalho colaborativo, a corresponsabilização docente e a gestão integrada do currículo. Este modelo permite maior flexibilidade na organização do ensino, na gestão do tempo e na diferenciação pedagógica, centrando a ação educativa nas necessidades reais dos alunos.

Ao nível curricular, o AEFC aposta numa gestão flexível do currículo, materializada em DAC extensíveis a todos os ciclos, promovendo práticas interdisciplinares, contextualizadas e significativas. Estas opções reforçam a articulação horizontal e vertical do currículo, favorecem o desenvolvimento de aprendizagens sequenciais e a mobilização de competências transversais previstas no PASEO. A este nível destacam-se: a) a coadjuvação em disciplinas estruturantes; b) o desdobramento de grupos para trabalho experimental; c) os percursos curriculares alternativos; d) o ensino articulado da música; e) a resposta estruturada através de PLN; f) a integração da programação, da robótica e das tecnologias da informação e da comunicação (TIC) em contexto curricular.

A inovação no AEFC é sistémica, colaborativa e orientada para a inclusão e a qualidade das aprendizagens; não é um fim em si mesma, mas uma ação estratégica de transformação da cultura escolar. “A inovação passa pela estratégia desenhada para que os alunos aprendam” (EP15). Trabalhar neste território requer dos profissionais da educação a capacidade para se desinstalar e aceitarem o risco da experimentação, da assunção do erro para desenvolverem com os pares novas aprendizagens e outras zonas de equilíbrio e de bem-estar coletivos. “O plano de inovação não nos vincula à normatividade, mas possibilita a imaginação, permite que todas as formas de trabalho sejam possíveis, para irmos bebendo, renascendo e reajustando metodologias e estratégias de ensino” (EP16).

“A inovação passa pela estratégia desenhada para que os alunos aprendam ” (EP15)

A inovação pedagógica assume-se como processo criativo que desafia o coletivo para o encontro de formas mais eficazes na prevenção do insucesso e do abandono escolares. A este nível a tecnologia tornou-se um aliado estratégico para aprender a resolver uma diversidade de problemas. Nos diferentes espaços de aprendizagem os alunos usam dispositivos digitais para desenvolverem projetos de investigação, criar *podcasts*, sintetizar revisões de matérias, recolher e analisar dados e comunicar resultados. De forma crítica, são incentivados a analisar a fiabilidade de fontes e a avaliar como a tecnologia influencia a produção do conhecimento, a comunicação e a tomada de decisões.

Nestes contextos de aprendizagem, os docentes assumem o papel de mediadores pedagógicos, orientando os alunos no uso crítico da tecnologia. Aprender com qualidade é um compromisso coletivo que exige um forte investimento, “muita reflexão pedagógica, investigação e uma cultura de agrupamento centrada no sucesso de todos os alunos” (EP12). Subvertem-se práticas tradicionais de ensino e experimentam-se outros modelos como a sala de aula invertida (*flipped classroom*). Nesta abordagem, os alunos têm contacto prévio com os conteúdos teóricos fora da sala de aula, geralmente através de vídeos, textos ou plataformas digitais e utilizam o tempo em sala de aula para realizarem atividades práticas, discutir ideias, esclarecer dúvidas e trabalharem em grupo, com a mediação do professor. “Usamos esta metodologia para estimular a participação dos alunos, rentabilizar a gestão do tempo e fomentar a implicação e a responsabilização no seu percurso de aprendizagem” (EP9).

A aprendizagem cooperativa destaca-se como estratégia de inclusão. “Quando colocamos os alunos a trabalhar em pequenos grupos heterogéneos, sabemos que estamos a incentivá-los a apoiarem-se mutuamente na realização de tarefas comuns, desenvolvendo competências académicas, sociais e relacionais, nomeadamente de cooperação e de entreaajuda” (EP15). A este nível, os inúmeros programas e projetos existentes no AEFC, de entre os quais se referem, Rede de escolas para a educação intercultural; Academia de líderes *Ubuntu*; projeto *Includ-ed*, comunidades de aprendizagem e programa de Escolas 2030, coabitam em meio escolar e acrescentam valor à qualidade das aprendizagens.

“Quando colocamos os alunos a trabalhar em pequenos grupos heterogéneos, sabemos que estamos a incentivá-los a apoiarem-se mutuamente na realização de tarefas comuns, desenvolvendo competências académicas, sociais e relacionais” (EP15)

Resultados académicos e sociais

Os resultados escolares têm em consideração o contexto socioeconómico exigente em que o AEFC está integrado. Caracterizado por uma elevada percentagem de alunos beneficiários de ASE, cerca de 30,4% (IGEC, 2023-2024), os indicadores de sucesso escolar assumem particular relevância. De acordo com os dados do Infoescolas, em 2023-2024, 90% dos alunos do AEFC concluíram o 1.º CEB em 4 anos, valor alinhado com a percentagem nacional (90%). No caso dos alunos com apoio de ASE esta percentagem é de 88%, está acima da média nacional (86%), o que representa um indicador de equidade¹ positivo, de 2,8.

¹ O indicador de equidade traduz até que ponto os resultados escolares do AEFC refletem diferenças associadas ao contexto socioeconómico dos alunos. Este indicador permite avaliar se a escola está a conseguir reduzir desigualdades e a promover oportunidades educativas mais justas para todos.

No 2.º CEB a percentagem de alunos que o concluiu em 2 anos foi de 94%, dois valores percentuais abaixo da média nacional. A percentagem de alunos com apoio ASE que o concluiu este ciclo em 2 anos foi de 93%, valor acima da média nacional para alunos com perfil semelhante (92%), e traduz um indicador de equidade positivo, de 0,3.

No 3.º CEB a percentagem de alunos que concluiu este ciclo em 3 anos foi de 84%, um valor percentual abaixo da média nacional. A percentagem de alunos com apoio ASE que o concluiu em 3 anos foi de 81 %, valor igual à média nacional para alunos com perfil semelhante, o que traduz um indicador de equidade positivo, de 0,2.

Embora os resultados não reflitam todo o investimento do AE ao nível da melhoria da qualidade dos resultados sociais e académicos, um dos aspetos mais valorizados pela IGEC (2023-2024) prende-se com a capacidade do AEFC em contrariar o peso do contexto socioeconómico no sucesso escolar. Em todos os ciclos, os percursos diretos de sucesso dos alunos com ASE situam-se acima ou próximos dos valores de referência nacionais para alunos com perfil semelhante. Este aspeto constitui um resultado positivo, particularmente relevante em termos de inclusão e justiça social e é coerente com as opções estratégicas assumidas no Projeto Educativo, nomeadamente: a) a aposta na diferenciação pedagógica; b) a implementação de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão em contexto de sala de aula; c) o recurso a coadjuvações, apoio tutorial específico e salas de estudo, frequentemente com caráter transitório, à medida que os alunos superam as dificuldades.

A capacidade do agrupamento para se reorganizar e se reinventar em torno de um projeto educativo comum, contribui para reforçar “A imagem positiva que o Agrupamento projeta para o exterior e isso reflete-se na sua procura por parte das famílias e no incremento do seu papel interventivo e participativo no território” (IGEC, p.4).

Na perspetiva dos diferentes atores escolares, os resultados do AE são positivos. “Os nossos alunos são referenciados, por outros AE, nos quais ingressam após a conclusão do 9.ºano, como muito bons alunos”. (EP 16). Os alunos assumem que “aprendemos muito, gostamos muito de estar na escola e temos por parte da direção e dos professores uma ajuda extraordinária” (EA7). De igual modo, os pais consideram que os filhos “são muito apoiados e saem com uma excelente preparação para o ensino secundário” (EEncarregado de Educação 7).

Os resultados sociais evidenciam a eficácia de estratégias de gestão participativa a par da adoção de práticas pedagógicas centradas no aluno, no envolvimento das famílias, no trabalho em equipa dos docentes e na liderança pedagógica, distribuída, servidora e transformadora, destacando-se o papel do diretor, da sua equipa e das lideranças intermédias, na construção de uma cultura escolar positiva e empreendedora.

O facto de os alunos se sentirem valorizados, ouvidos e integrados na comunidade, por via dos inúmeros projetos, clubes e demais iniciativas, impulsiona-os a desenvolverem competências sociais e emocionais fundamentais para a continuidade do seu percurso pessoal e académico. Os bons resultados sociais são, deste modo, motivo de orgulho e de celebração como um indicador da qualidade e da relevância do projeto educativo em curso no AE.

Na perspetiva dos docentes a opção pedagógica de implementação de um projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular e a construção de um PIP conducente à criação de novas áreas disciplinares, ao uso diferenciado da avaliação formativa, à reorganização do calendário escolar e à reorganização pedagógica do trabalho docente e discente contribuíram para “reforçar o sucesso e reduzir a retenção” (EP4).

Os professores reconhecem na forma de implementação do PIP “a diferença nos modos de gestão curricular e pedagógica e na forma como passámos a usar a avaliação e a classificação” (EP17). Sublinham, de igual forma, os seus contributos para a reconfiguração do trabalho nas equipas educativas com impactos na organização do trabalho em sala de aula e no sucesso académico dos alunos, reconhecendo que “as aprendizagens realizadas se tornaram mais significativas e duradouras” (EP15).

O AE melhorou substancialmente a sua posição no quadro nacional (Cf. Info Escolas) e os resultados na avaliação externa, na disciplina de Português, situaram-se acima da média nacional. Na disciplina de Matemática os resultados não foram tão favoráveis, contudo este aspeto serviu de mote para uma reflexão conjunta sobre a redefinição de caminhos, a alocação de recursos e de horas no sentido de perspetivar a sua melhoria futura.

O estudo de caso desenvolvido no AEFC evidencia o poder diferenciador da atuação das lideranças e das redes de parceiros, alinhadas por uma visão estratégica, pedagógica, curricular e avaliativa, inscrita num projeto educativo e num plano de inovação, com ecos na organização do trabalho escolar e com impacto na melhoria da qualidade do serviço educativo prestado aos alunos e às famílias. Trata-se de um território que contraria as desigualdades e promove um ambiente educativo inclusivo, onde nenhum aluno é deixado para trás.

