

## PARA ALÉM DOS RESULTADOS ACADÉMICOS

*Cristina Palmeirão\**

*António Oliveira\*\**

*Alcídio Sérgio Lopes\*\*\**

RESUMO: O sucesso educativo de qualquer aluno, de qualquer escola, inscreve-se num processo contínuo de monitorização e de estruturação regulada com as aprendizagens decididas nos programas da atual política educativa. Uma lógica que exige uma prática interativa ajustada, pedagogicamente significativa e uma cultura escolar dialética e comprometida. A ideia é implicar todos e cada um e assim melhorar o projeto educativo que sustenta a missão de cada escola. Aprender requer esforço e é um ofício a melhor perceber, mais ainda quando é por via dele que a pessoa se torna capaz de construir a sua liberdade e autonomia. A dinâmica e os processos de desenvolvimento do agrupamento que o projeto TEIP pratica visam facultar o exercício de práticas de ensino diferenciadas e uma cultura de responsabilidade e de compromisso harmónicas com os modos de agir que se desejam articular melhor com os ideais de uma verdadeira escola para todos e, assim, gerar oportunidades ímpares de sucesso educativo.

PALAVRAS-CHAVE: didática, liderança, competência(s), avaliação, inovação.

\* Universidade Católica do Porto (cpalmeirao@porto.ucp.pt).

\*\* Agrupamento de Escolas de Pedrouços (antmbo@gmail.com).

\*\*\* Agrupamento de Escolas de Pedrouços (alcidiosergio.lobes@gmail.com).

## INTRODUÇÃO

O trabalho que agora se apresenta tem como finalidade celebrar pequenas vitórias que o Agrupamento de Escolas de Pedrouços (AE) tem vindo a concretizar de forma gradual, orientadas pela sua carta de missão, pelos princípios expressos no projeto Território Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP2) e pela ligação com a Universidade Católica do Porto, por via do “amigo crítico”, no firme propósito de dotar-se de um sentido comum, de coerência e de uma matriz de e para o sucesso. Melhor compreender a dinâmica e os processos de desenvolvimento do Agrupamento e identificar as boas práticas de ensino são, sem dúvida, as marcas que desejamos inscrever numa cultura de responsabilidade e de compromisso de todos e de cada um. Evidentemente, um trabalho só possível graças ao esforço do capital humano e institucional do Agrupamento de Pedrouços.

A resolução de situações-problema e o diálogo entre e interescolas, departamentos, professores, alunos e encarregados de educação faz-se paulatina e progressivamente, de forma articulada e ativando processos de mudança e de desenvolvimento sociopedagógico. Uma metodologia de carácter holístico e que tende a valorizar os diálogos, os consensos e a liderança partilhada e cooperativa e, assim, implicar mais a comunidade educativa. Não obstante, há dados estatísticos que se convocam para neles se fundamentar os resultados académicos e os sinais positivos de mudança.

## AS ORGANIZAÇÕES APRENDEM

*A construção de uma educação escolar de qualidade de todos os alunos requer pensar a escola como uma organização que a isso se dedica, “de alma e coração”, que cuidadosamente se debruça sobre os seus problemas, sobre os seus recursos (que também devem ser recursos sociocomunitários) e os coloca ao serviço da importante missão educativa.*

*(Azevedo, 2011: 273)*

A escola, como qualquer organização, opera através de equipas, onde todos os membros devem sentir que a ação resulta de uma orientação competente e focada na missão que lhe está subjacente. Nessa lógica, uma escola de sucesso para todos impõe uma dinâmica relacional ativa, inte-

grada e comprometida (Hudson, 2009). Porém, as políticas de associação de escolas ou de fusão de unidades, a crescente complexidade da oferta educativa, a diversidade das populações estudantis, bem como as atuais medidas de regulação e de avaliação de desempenho tornam este desafio uma situação-problema complexa que dificulta o exercício de uma prática educativa eficiente e centrada exclusivamente no processo de ensino-aprendizagem. Logicamente, “é na resposta positiva a este desafio que se joga o cumprimento da função formativa da escola no seu sentido mais abrangente, mas é também na dificuldade de responder a todos os indivíduos que emerge a maior fragilidade da acção da escola” (Morgado, 2001: 14).

E, sendo verdade que estamos hoje num tempo sem precedentes em termos de escolarização (Azevedo, 2011: 47-55) e de dispositivos geradores de serviços e assessorias na educação (cf. <http://www.porto.ucp.pt/fep/same/>), é igualmente verdade que os índices de absentismo, de abandono e de insucesso escolares são ainda inquietantes e causadores de medidas políticas específicas (cf. Estratégia de Lisboa e Quadro de Referência Estratégica Nacional). Mais ainda quando o contexto em que as escolas se inscrevem manifesta carências socioeducativas desiguais e multiculturais.

O princípio e a motivação são de fomentar – “uma escola pública baseada na promoção da educação para todos, com qualidade, orientada para a promoção da dignidade da pessoa humana, a igualdade de oportunidades e a equidade social é um instrumento central na construção de uma sociedade livre, justa, solidária e democrática” (Despacho Normativo n.º 55/2008) – e, cumulativamente, uma lógica de trabalho de cooperação para a melhoria gradual. Um ciclo exigente que rejeita os estereótipos e o fracasso em proveito de atitudes proativas, de inovação, socioeducativas comprometidas com a comunidade escolar e civil, e uma monitorização contínua e formativa.

Entre as variáveis que caracterizam a vida da escola, a avaliação é, na atualidade, a dimensão/instrumento que suscita maiores cuidados para garantir a credibilidade e validade das ações e, também, para configurar cenários possíveis de incentivo à melhoria das escolas, aos valores educativos e à necessidade de dar voz a todos, mesmo os que não têm acesso aos órgãos de decisão: “Somos nós que temos que desatar os nós que nos atam, pois ninguém o fará por nós. E mesmo que o queira fazer, não o devemos permitir, pois será sempre à custa da nossa liberdade, do nosso bem-estar e bem-estar” (Azevedo, 2011: 329). Neste contexto de grande transição

sociocultural, é essencial uma nova compreensão do processo e da tomada de decisão, naturalmente, a partir da reflexão conjunta e da ação desejada e construída no interesse público da educação e, claro, no reforço do papel da comunidade educativa.

Um processo arrojado, onde os TEIP se alicerçam e aprendem a valorizar as pequenas vitórias de diálogo, de articulação e de encadeamento inter-pessoal e interinstitucional. Ainda assim, subsiste alguma obscuridade e contrariedade de posicionamentos. Por um lado, a discriminação que, apesar de positiva (teoricamente, pois socialmente parece não ser!), marca de forma indelével estes agrupamentos e as pessoas que lá moram, inviabilizando constantemente a “fidelização” dos alunos com melhores resultados. E, por outro, a sustentabilidade humana e financeira do projeto que condiciona sobremaneira a viabilidade do plano de melhoria. O que temos então é que a autonomia da escola/agrupamento depende das aprendizagens que agrega e, em especial, do capital humano (e financeiro) que estas estruturas orgânicas forem capazes de gerar.

As organizações que aprendem são a chave do futuro. Neste desafio, o agrupamento tem vindo a melhor organizar e dirigir situações de aprendizagem pela escuta ativa e pelo conhecimento das situações-problema e, a partir delas, trabalhar e planear ações de apoio e/ou de aprendizagem educativas diferenciadas. A intenção é implicar os alunos em ações que estimulem a sua vontade para mais aprender, no sentido de aumentar a taxa e a qualidade do sucesso. Nessa missão, são adotadas metodologias de diferenciação pedagógica, social e relacionais estruturadas de forma a responder às necessidades diagnosticadas. No campo pedagógico, o agrupamento privilegia ações que trabalham as áreas de saber comumente aceites como “problemáticas” (e.g., Português, Matemática, Inglês), utilizando didáticas combinadas (e.g., assessorias pedagógicas<sup>1</sup>, *DisciplinaMais*<sup>2</sup>).

---

<sup>1</sup> Uma metodologia ativa e participada, efetuada em contexto de sala de aula (Matemática, Português, Inglês), por via da codocência e com responsabilidade partilhada pelos dois docentes.

<sup>2</sup> *DisciplinaMais* nasce da necessidade de melhor responder às situações diagnosticadas e no âmbito das discussões e reflexões a propósito das mais-valias de uma outra estrutura organizacional e da gestão flexível do currículo. A constituição do plano é precedida por um trabalho que tem como finalidade: *i*) selecionar os alunos-alvo da turma mais em julho; *ii*) constituir uma equipa de docentes; *iii*) preparar, para cada ciclo pedagógico de seis semanas com as planificações pedagógicas em cada disciplina, o roteiro de aprendizagens desejado e os mecanismos de controlo/verificação dessas aprendizagens. A partir daqui elaborar a agenda semanal da equipa pedagógica e sessões quinzenais entre os docentes de cada disciplina com os seus homólogos das turmas de origem.

Em termos sociais, a meta é “prevenir, detetar e intervir em situações de absentismo, indisciplina e violência escolar” e, cumulativamente, “desenvolver os procedimentos pedagógicos, educativos e psicossociais em ordem à reintegração dos alunos com comportamentos desajustados” (cf. Relatório 2011). Nesse contexto, o Agrupamento pensa e desenvolve planos de intervenção sociopedagógica organizados sob a forma de acompanhamento tutorial<sup>3</sup>, gabinete do aluno<sup>4</sup>: “A disciplina é um meio, um meio que torna possível a aprendizagem e a autonomia, que contribui para um clima securizante e estimulante de acesso ao saber, à curiosidade, à inovação” (Barros & César, 2009: 297-298).

Uma lógica que explora novas possibilidades e desenvolve, progressivamente, uma cultura de responsabilidade e de compromisso inovadora, criativa e inteligente. Pensar a escola é um processo que requer uma visão longitudinal dos objetivos/metasp de ensino-aprendizagem e, sobretudo, um exercício permanente de observação (observatório educativo<sup>5</sup>), monitorização e avaliação dos percursos através dos quais se reorganiza o projeto educativo e se promovem as aprendizagens dos alunos (cf. Relatórios 2010, 2011). À semelhança do que acontece em outras instituições, também na escola as mudanças só devem acontecer no sentido de dar conteúdo e pertinência à missão da escola, sob pena de inibir a efetiva compreensão e validade dos projetos e dos processos. Ativar a reflexão (e a participação) é a sinergia fulcral para gerar a inovação e o desenvolvimento de uma pedagogia libertadora, construtora de uma escola empreendedora, fundada na capacidade de produzir conhecimento e o pleno desenvolvimento humano.

---

<sup>3</sup> Um programa cuja finalidade passa por apoiar os alunos com comportamentos de risco através da figura de um tutor escolar, procurando processos de motivação para a realização escolar e a integração social; encaminhar alunos em risco e procurar resposta das estruturas sociais em casos de disfunção sociofamiliar e, conjuntamente, promover a reflexão sobre as problemáticas do absentismo/abandono e insucesso escolar.

<sup>4</sup> Neste caso a finalidade é identificar e sinalizar os casos de reincidência e a sua causa, promovendo medidas corretivas e a aquisição de competências sociais; incentivar o desenvolvimento pessoal, social e escolar e melhorar o sistema articulado de prevenção/dissuasão de fenómenos de indisciplina em contexto de sala de aula.

<sup>5</sup> O Observatório Educativo tem como missão realizar estudos que comparem a realidade do agrupamento com a realidade regional e nacional; produzir investigação no domínio do sucesso e da qualidade escolar e desenvolver um plano estratégico de monitorização eficaz.

## I. O (NOSSO) CASO

### Entre contextos

O Agrupamento Vertical de Escolas de Pedrouços<sup>6</sup> estende-se por mais de duas centenas de quilómetros quadrados e recebe as freguesias de Pedrouços, Águas Santas e Rio Tinto (cf. PEE, 2011). Uma realidade e um contexto exigente, porquanto reúne dezassete unidades de diferentes níveis de educação e de ensino (jardim de infância – JI) de Guadalupe, JI Carreiros, EB1 Giesta, EB1/JI Paço, EB1/JI Enxurreiras, EB1 Parada, EB1/JI Pedrouços, EB1/JI Boucinha, EB1 Triana, EB1 Santegães e a escola-sede EB2,3 de Pedrouços).

Com os seus mais de dois mil alunos, a comunidade discente apresenta características individuais e socioculturais diversas: (4% são alunos com NEE; 2,1% são alunos de outras nacionalidades – Guiné-Bissau, Angola, Bulgária, Brasil, China, Alemanha, Espanha, França; neste universo, cerca de 50% dos alunos beneficiam do SASE).

No horizonte da população docente e não docente, constata-se que grande parte dos professores está na escola há mais de quinze anos e que a população não docente é composta por mais de quatro dezenas de colaboradores. Destes, cinco são técnicos superiores (Psicólogo (1), Técnico de Serviço Social (1), Educador Social (1) e Animadores Socioculturais (2)).

### E interações...

#### *Projeto TEIP\_Ano I*

O projeto “Promover o sucesso, prevenir a exclusão” surge no âmbito do Despacho Normativo n.º 55/2008 e por via da assinatura do Contrato-Programa. Na base, a “necessidade de promover o sucesso educativo” e intervir de forma assertiva e empenhada em quatro eixos de ação – *i*) insucesso escolar; *ii*) absentismo e abandono escolar; *iii*) violência e disciplina e *iv*) redes sociais –, circunstância que dá origem ao aparecimento de um projeto com mais de trinta planos. O denominador comum é, evidentemente, a melhor aprendizagem por via da aplicação de medidas de discriminação positiva – diferenciação pedagógica, planos de tutoria, assessorias pedagógicas para a educação...

Nesse propósito, cada plano assume compromissos e responsabilidades diversas (*Quadro 1*).

<sup>6</sup> Uma composição orgânica que resulta da fusão, em 2003, do Agrupamento Horizontal da Maia com o Agrupamento Vertical de Pedrouços.

**Quadro 1. Projeto TEIP\_Ano I**

Eixos	Planos de Ação
<p><b>1. Promover o sucesso escolar</b></p>	<p>1.1. Serviços de psicologia e orientação                      1.2. Em grupo aprendemos melhor                      1.3. Observatório educativo                      1.4. Plano Escolar da Matemática                      1.5. Plano Escolar de Leitura                      1.6. Mais equipa, melhor ensino especial                      1.7. Polo de formação profissional                      1.8. Afinal as dificuldades começam cedo                      1.9. Criação de uma comunidade docente reflexiva                      1.10. Animação de espaços e apoio ao aluno                      1.11. Ateliê de Artes Plásticas                      1.12. BECRA – Biblioteca Escolar e Centro de Recursos de Aprendizagem                      1.13. Serviços de terapia da fala                      1.14. ABC... de tudo                      1.15. Perguntar é aprender                      1.16. Projetos para todos                      1.17. A minha escola é o máximo                      1.18. Turma+                      1.19. Apoios educativos                      1.20. Ciências experimentais</p>
<p><b>2. Prevenir o abandono escolar</b></p>	<p>2.1. Plano tutorial                      2.2. Contrato para o sucesso                      2.3. Mas afinal porque andas a faltar?                      2.4. Não desistas</p>
<p><b>3. Vigilância e segurança</b></p>	<p>3.1. Seguramente melhor                      3.2. Gabinete do aluno                      3.3. Gabinete aPazÍgua                      3.4. Limpeza dos WC                      3.5. Limpeza geral</p>
<p><b>4. Redes de apoio</b></p>	<p>4.1. Implementação de parcerias institucionais                      4.2. Pais e Companhia, Sociedade Ilimitada                      4.3. Inform@ticamente                      4.4. GPS – Gabinete de Promoção Social                      4.5. Crescer – Educação para a saúde                      4.6. Ser Maior – Plano de Autonomia e Integração                      4.7. Decoração de interiores</p>

Uns de carácter nacional (e.g., Plano Escolar da Matemática, Plano Escolar de Leitura), mas reequacionados localmente, outros de índole territorial, todos constituíram um desafio complexo que exigiu uma reflexão metódica e monitorizada das prioridades e dos recursos. O final do ano letivo 2009-2010 trouxe a necessidade de reavaliar o projeto, os objetivos e, em especial, a sua reorganização e internalização.

O ano letivo de 2010-2011 apresenta um projeto mais focalizado e, principalmente, um programa que resulta já da reflexão, da participação e do comprometimento dos vários atores e, por isso, inscrito numa matriz mais consequente com a evolução mediada do processo “a provisão educacional para todos, aferida por critérios de qualidade e de equidade” (PE, 2010: 36). Reequacionam-se prioridades, implicam-se professores, alunos e outros profissionais naquele que é um processo permanente de aprendizagem e de desenvolvimento humano. Devagar, a escola abre-se ao diálogo e as interações acontecem, criando momentos de partilha e de encontro (Círculo de Estudos, Jornadas de Reflexão, Seminários InterTEIP). Um movimento exigente que associou a vontade e o esforço de muitas pessoas, num compromisso crescente e com carácter informativo e formativo. “Os processos de ensino e de aprendizagem são o fulcro da mudança/melhoria, pelo que têm de envolver sobretudo os professores, devidamente organizados para esse fim” (Azevedo, 2007: 51).

### *Projeto TEIP \_Ano II*

#### *A internalização e a reestruturação do projeto*

Setembro de 2010 marca o início de uma ação mais focada no/para o sucesso dos alunos. A descontinuidade de alguns dos planos de ação resulta, primeiro, da efetiva internalização do projeto e, depois, do facto de os objetivos que os fundamentavam estarem em desenvolvimento, assumindo padrões de regularidade positivos (e.g., Em grupo aprendemos melhor, Contrato para o sucesso, Limpeza dos WC, Limpeza geral).

Da reestruturação, emergem somente três eixos. O mais abrangente contém o eixo “promover o sucesso escolar”, “prevenir o abandono escolar” e “vigilância e segurança”; por efeito da reflexão conjunta entre coordenadores, estes eixos reorganizam-se e originam um novo, agora designado “Prevenir para não remediar”. O eixo “Redes de apoio” permanece, ainda que reestruturado e ligando dimensões de ordem sociopedagógica (*Quadro 2*).

Quadro 2. Projeto TEIP\_Ano II

Eixos	Planos
1. Promover o sucesso escolar	PA1.1. Serviços de psicologia e orientação PA1.2. Em grupo aprendemos melhor PA1.3. Observatório educativo PA1.4. Plano Escolar da Matemática PA1.5. Plano Escolar de Leitura PA1.6. Melhor ensino especial PA1.7. Polo de formação profissional PA1.8. Cedo detetar dificuldades para melhor aprender PA1.9. AR.AN.DO – Arte, animação e decoração PA1.10. BECRA – Biblioteca Escolar e Centro de Recursos de Aprendizagem PA1.11. ABC... de tudo PA1.12. <i>DisciplinaMais</i>
2. Prevenir para não remediar	A. Prevenção   deteção PA2.1. Mas afinal porque andas a faltar? PA2.2. Gabinete do aluno PA2.3. Gabinete aPazIgua B. Intervenção disciplinar PA2.4. Seguramente melhor C. (Re)Integração PA2.5. Acompanhamento tutorial PA2.6. Não desistas
3. Redes de apoio	PA3.1. Parcerias institucionais PA3.2. Pais e Companhia, Sociedade Ilimitada PA3.3. GPS – Gabinete de Promoção Social PA3.4. Crescer com promoção e aconselhamento em saúde

Nesta fase estabelecem-se prioridades, redefinem-se coordenações e ações. A ideia é sempre a mesma: melhorar os resultados e criar um clima/cultura de escola mais participado, mais comprometido e mais focado nas aprendizagens. Um desiderato que passa pela criação de uma equipa e de um modelo de monitorização orientado para o desenvolvimento (Alaiz, Góis e Gonçalves, 2003) com o propósito de garantir a qualidade da avaliação e a constante supervisão das opções assumidas em relação às metas traçadas.

Uma dinâmica exigente mas flexível que mereceu o aval das diferentes equipas do Projeto TEIP2 e a especial atenção da Equipa de Monitorização TEIP2, entretanto aprovada pelo Conselho Pedagógico. Importa dizer que

o modelo de autoavaliação assenta em duas linhas: a primeira projeta e planeia a melhoria do agrupamento; a segunda respeita às Orientações para a Elaboração do Relatório de Avaliação do Projeto Educativo TEIP<sup>7</sup>.

Aos poucos, foram criados instrumentos de avaliação e monitorização para cada plano de ação, um dossiê de autoavaliação e a matriz do relatório de avaliação. Uma lógica que privilegiou (i) a especificidade de cada Plano de Ação e o seu enquadramento nas tipologias referidas; (ii) as perguntas de partida e os indicadores previstos pela Direção-Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular para cada um dos grupos-tipo; (iii) a metodologia prevista na segunda vertente do modelo de autoavaliação alicerçada numa perspetiva de melhoria gradual da escola.

A reflexão partilhada pelos coordenadores e a concretização paulatina do plano anual de atividades marcaram o quotidiano e o ritmo da escola. A metodologia adotada e a introdução destes mecanismos favoreceram uma cultura de melhoria ao nível das ações, dos conselhos de turma e dos departamentos/grupos disciplinares, evidenciada na elaboração dos Planos de Melhoria Gradual Individual.

Dos planos de melhoria individual emerge um Plano de Melhoria Gradual Global para o TEIP que considera e reorganiza modos de agir educativos. A lógica é privilegiar a diferenciação pedagógica e comprometer, progressivamente, os professores e os alunos no seu processo de desenvolvimento e de aprendizagem.

No período em análise, a avaliação interna é positiva. Contudo, permanece a consciência e a necessidade de engrandecer a dinâmica pedagógica e gerar modos de agir que possibilitem desempenhar uma ação mais eficaz e melhores resultados ao nível do sucesso académico.

## EFEITOS E MUDANÇAS

Passo a passo, constrói-se um projeto com maior pertinência e um programa mais exigente em termos de conhecimento e aprendizagens. A flexibilização das ofertas educativas, a pedagogia diferenciada e a (melhor) relação pedagógica originada são alimentadas pelo diálogo e pela participação cada vez mais ativa dos diversos atores da comunidade educativa e

---

<sup>7</sup> Conforme tipologia da Direção-Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular: Grupo 1 – Ações de apoio à melhoria das aprendizagens; Grupo 2 – Ações de regulação do clima escolar e de gestão de percursos escolares dos alunos (prevenção do abandono, insucesso ou indisciplina); Grupo 3 – Ações no domínio da gestão e organização do agrupamento e/ou das escolas; e Grupo 4 – Relação escola-famílias-comunidade e parcerias educativas.

civil. Mas, para cumprir os objetivos e as metas projetadas, é preciso atuar eficazmente junto das causas que geram situações-problema relativas ao insucesso, à indisciplina e ao abandono escolar.

Existem já resultados positivos. Ainda assim, as maiores evidências são de carácter qualitativo, nomeadamente ao nível da maior participação dos alunos na vida da escola, do melhor cumprimento das regras e disciplina e do grau de satisfação da comunidade educativa; nessa perspetiva, as evidências respeitam mais aos resultados sociais e ao reconhecimento da comunidade e menos à evolução dos resultados académicos (cf. Quadro de referência para a avaliação externa das escolas, IGE, 2012 ([*online*], [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2\\_2011/AEE\\_11\\_12\\_\(1\)\\_Quadro\\_referencia.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2_2011/AEE_11_12_(1)_Quadro_referencia.pdf)). No entanto, há também indicadores positivos ao nível dos resultados académicos, mormente no que respeita à evolução dos resultados internos e externos e ao abandono e desistência (*idem*).

Do projeto TEIP (2006) ressalta uma taxa de sucesso (81,71%) que se aproxima da taxa nacional (89,41%). Uma marca de viragem para o sucesso gradual, mas uma diferença (7,70%) a esbater de forma contínua e sustentada. Volvidos cinco anos, e apesar das flutuações, a taxa de sucesso está nos 90% e, portanto, os valores de diferença são agora na ordem dos 2% quando comparados com os valores nacionais (92,04%) (*Gráfico 1*).

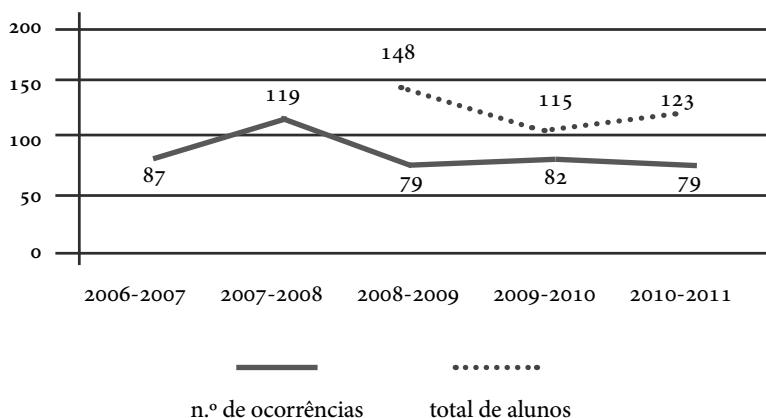
Estes efeitos evidenciam o esforço e o sentido cada vez mais próximo da meta traçada. Obviamente, um caminho que se constrói diariamente e o qual é preciso monitorizar e avaliar sistematicamente.

Sobre o abandono escolar, os últimos números (Relatório Final, 2011) revelam, também, um cenário positivo. A taxa de abandono escolar a nível

Gráfico 1. Taxa de sucesso no AE nos últimos cinco anos letivos



Gráfico 2. N.º de ocorrências disciplinares vs. alunos envolvidos nos últimos cinco anos



nacional é de 0,34%, enquanto a de TEIP de Pedrouços é de 0,32%. O mesmo se constata com a taxa de absentismo, que melhorou cerca de 5% face ao ano anterior, situando-se agora em 1,79%. Importa dizer que neste caso, são considerados somente os alunos que, após a aplicação do Plano Individual de Trabalho<sup>8</sup> (Lei n.º 39/2010, de 2 de setembro), mantiveram o absentismo e foram retidos. Concretamente, foram identificados 64 casos de absentismo; porém, trinta alunos conseguiram resolver o seu problema de absentismo após a aplicação do PIT.

Também ao nível da indisciplina, a linha é tendencialmente positiva, quer em ocorrências, quer em número de registo por aluno (*Gráfico 2*).

Não obstante, é manifesta a necessidade de traçar um plano de ação mais afirmativo e mais consequente com as situações-problema identificadas; e, nessa lógica, elaborar um plano que queremos mais bem articulado com os serviços de apoio socioeducativo (*e.g.*, Gabinete do Aluno) e, particularmente, com o professor/aluno, aluno/professor (*e.g.*, Assessorias Pedagógicas) e, sempre que adequado e pertinente, com os pais encarregados de educação (*e.g.*, Acompanhamento Tutorial).

Das questões-problema (insucesso, abandono, absentismo e indisciplina/violência) ressalta ainda a necessidade de um exercício contínuo de reflexão, de autoavaliação e, em especial, de uma prática educativa diferenciada e estruturada em prol de uma autonomia crescente e de desenvolvimento da pessoa. A este propósito, José Morgado (2001) reconhece que “de

<sup>8</sup> Doravante PIT.

uma forma provavelmente demasiado simples (...) a ação educativa será tanto mais rica e eficaz quanto mais autónomos, mais solidários, forem os diferentes intervenientes, designadamente alunos, professores e pais ou encarregados de educação” (p. 82). De facto, e como já afirmamos, nunca existiram tantos dispositivos e tanta informação e/ou recursos que ajudam a melhor pensar, planificar e monitorizar o sucesso das nossas ações e das nossas escolas. Falta, talvez, refletir melhor na necessidade de recolocar o valor da escola e da educação no presente e no futuro próximo de todos e de cada um de nós.

No final de 2010-2011, a avaliação projeta um ano escolar de trabalho inscrito num Plano de Melhoria Gradual que, anualmente, tem vindo a ser repensado e reestruturado com vista a promover o sucesso e a qualidade das aprendizagens dos nossos alunos.

Os constrangimentos geram novas oportunidades e desafios que exigem colaboração e participação, de forma específica, no campo do insucesso e da indisciplina. Para o presente, mas também para o futuro, pensamos e focamos o nosso trabalho em eixos que consideramos estruturantes como são os da disciplina e do sucesso. A questão é: como e onde intervir e quais são as prioridades?

Para promover o sucesso, estabelecemos como prioridade os planos *DisciplinaMais* e o *ABC... de tudo*. No primeiro, concentramos a atenção nos alunos a frequentar o 3.º ciclo do Ensino Básico, especialmente, os 7.º e 9.º anos. O *ABC... de tudo* tem, no 1.º ciclo, o seu campo de intervenção; reconhece-se, todavia, a necessidade de integrar outros planos (e.g., “Em grupo aprendemos melhor”, “Cedo detetar dificuldades, para melhor aprender”), como ações-satélite que, numa linha de resposta integrada e sustentada, concorrem para o sucesso e a qualidade das aprendizagens (cf. Relatório Final, 2011).

No que respeita ao eixo “Disciplina”, sobreveio uma lógica de trabalho mais colaborativa e menos balcanizada, uma vez que os planos são de natureza eclética e estão organizados sob a forma de Observatório para a Segurança Escolar (OSE). A ideia é potenciar a articulação em torno de três conceitos-chave: Prevenção/Deteção, Intervenção e (Re)Integração, procurando melhorar a eficácia dos planos de ação situados a montante (leia-se: na fase de prevenção/deteção) sobretudo o Gabinete do Aluno, para tornar também mais eficazes as medidas disciplinares a aplicar na fase de intervenção e, concomitantemente, tornar efetiva a articulação com os planos de ação que intervêm ao nível da Integração (Acompanhamento Tutorial e Gabinete de Promoção Social). A ideia passa por construir uma

plataforma de trabalho em rede que possa acompanhar os alunos, de forma continuada, com situações-problema associadas à indisciplina, à violência, ao absentismo e ao abandono.

## CONCLUSÃO

*A avaliação deve considerar não apenas os sujeitos, mas também as condições em que trabalham, os meios de que dispõem, o contexto em que levam a cabo a sua actividade, o ponto de partida...*

*(Guerra, 2003: 62)*

Promover a qualidade da educação e o sucesso dos alunos requer o reforço das redes interinstitucionais, motivação e vontade para ensinar e para aprender, dimensões complexas, já que solicitam ações estruturadas e focadas no combate ao abandono e insucesso escolares, mas também estruturas de suporte à aprendizagem corretamente harmonizadas com os processos de desenvolvimento pessoal e social de cada pessoa.

A oportunidade para crescer e melhorar a escola é um movimento que precisa de ser alimentado de forma saudável e sustentada em alicerces de natureza organizacional, relacional e pedagógica. É um facto que os estabelecimentos escolares gozam já de um certo poder de decisão e isso tem que integrar o projeto educativo e, especialmente, o projeto curricular de turma. Porém, as questões de natureza pedagógica terão que ser a prioridade máxima que convoca as políticas educativas e, conseqüentemente, as escolas por via do seu projeto educativo, qualquer que seja a sua estrutura orgânica. A lógica é suscitar em cada aluno a vontade para mais aprender e, assim, fazer compreender o valor da aprendizagem e da educação.

Os professores das escolas que aprendem têm que desenvolver hábitos e compromissos de monitorização e de autoavaliação eficientes e responsáveis. É um investimento que requer um esforço maior quando os contextos onde desenvolvem a sua profissionalidade é heterogêneo e desigual da escola típica da primeira metade do século passado. Inovar no interior da sala de aula é, no tempo presente, ser capaz de identificar e trabalhar as potencialidades de cada aluno e, assim, “revelar o tesouro escondido em cada um de nós” (Delors, 1997: 78). Declaradamente, “a educação é o sistema que deveria desenvolver as nossas capacidades naturais e tornar-nos

capazes de nos afirmarmos no mundo” (Robinson e Aronica, 2010: 28). Um trabalho moroso, mas gratificante e um compromisso ímpar em prol de uma “educação autêntica” (Azevedo, 2011: 34) para uma sociedade que se quer cada vez mais justa.

## Bibliografia

- Alaiz, V.; Góis, E. & Gonçalves, C. (2003). *Auto-avaliação de Escolas. Pensar e praticar*. Porto: Edições ASA.
- Alves, M.; Machado, E. (2008). *Avaliação com Sentido(s): Contributos e questionamentos*. Santo Tirso: De Facto.
- Azevedo, J. (2011). *Liberdade e Política Pública de Educação. Ensaio sobre um novo compromisso social pela educação*. Vila Nova de Gaia: FML.
- Azevedo, J. (coord.) (2003). *Avaliação dos Resultados Escolares. Medidas para tornar o sistema eficaz*. Porto: Edições ASA.
- Barros, N. & César, M. (2009). Indisciplinas & C.<sup>a</sup> Lda. *Actas do X Congresso Internacional Galego-Português de Psicopedagogia*. Braga: Universidade do Minho, 2009 [online], <http://www.educacion.udc.es/grupos/gipdae/congreso/Xcongreso/pdfs/t1/t1c14.pdf>. ISBN- 978-972-8746-71-1.
- Barroso, J. (org.) (1996). *O Estudo da Escola*. Porto: Porto Editora.
- Clímaco, M. (2005). *Avaliação de Sistemas em Educação*. Lisboa: UAberta.
- Delors, J. et al. (1997). *Educação: Um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI*. Porto: Edições ASA.
- Guerra, M. (2003). *Uma Seta no Alvo. A avaliação como aprendizagem*. Porto: Edições ASA.
- Hudson, D. (2009). *Good Teachers, Good Schools: How you can create a successful school*. New York: Routledge.
- Morgado, J. (2001). *A Relação Pedagógica*. Lisboa: Editorial Presença.
- Robinson, K. & Aronica, L. (2010). *O Elemento*. Porto: Porto Editora.

ABSTRACT: The educational success of any student in any school is part in a continuum process of monitoring and structuring regulated with the learnings decided in programs of current educational policy. A logic that requires an interactive adjusted practice, pedagogically meaningful and a school culture that is dialectic and committed. The idea is to involve each and every one and so improve the educational project that supports the mission of each school. Learning requires effort and is a craft to better understand, especially when it is through it that the person is able to build their freedom and autonomy. The dynamics and the development processes of the group

that project TEIP practice, aims to provide the exercise of differentiated teaching practices and a culture of responsibility and commitment consistent with the ways of action that is expected to be better articulated with the ideals of a true school for all and thus generate unique opportunities of educational success.

KEYWORDS: didactics, leadership, competence(s), evaluation, innovation.