



**escxel**  
REDE DE ESCOLAS DE EXCELÊNCIA

# ATAS XVII SEMINÁRIO

*DESCENTRALIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO: DO  
PLANEAMENTO ESTRATÉGICO À AÇÃO*

## 2014/2015



# ÍNDICE

3 | INTRODUÇÃO

4 | O PROGRAMA

6 | SESSÃO PLENÁRIA

7 | WORKSHOPS

7 | WORKSHOP 1

10 | WORKSHOP 2

13 | WORKSHOP 3

18 | AVALIAÇÃO DO SEMINÁRIO

21 | AVALIAÇÃO DO SEMINÁRIO

## INTRODUÇÃO

Aqui se apresentam as Atas do XVII Seminário do Projeto ESCXEL – Rede de Escolas de Excelência (CICS.NOVA – FCSH/UNL), dedicado ao tema *Descentralização na educação: do planeamento estratégico à ação*, realizado nos dias 16 e 17 de Abril do ano letivo 2014-2015, nas instalações do Agrupamento de Escolas Amadora Oeste, no município da Amadora.



A escolha da temática prende-se com a entrada numa nova fase do processo de descentralização educativa no nosso país, processo esse que deve ser progressivo e sustentado num “conjunto de princípios e requisitos comuns, tais como o não aumento da despesa pública global, o incremento da eficiência e da eficácia da gestão dos recursos pelos municípios ou entidades intermunicipais, a promoção da coesão territorial e a adoção de procedimentos inovadores e diferenciados de gestão, permitindo a otimização dos serviços prestados ao nível local” (Decreto-Lei nº 30/2015, de 12 de Fevereiro). Com o objetivo de iniciar a reflexão sobre a descentralização na educação, desmistificando objetivos, processos e limitações, convidou-se o Professor João Pinhal, do Instituto da Educação da Universidade de Lisboa, devido ao seu vasto e reconhecido trabalho na área de investigação dedicada às políticas de ensino e formação, sobretudo sobre a temática da descentralização e políticas educativas locais.

Numa primeira parte apresenta-se o programa do XVII Seminário ESCXEL. De seguida, o resumo da apresentação do orador principal, o Professor João Pinhal. Depois, os resumos das apresentações realizadas por várias escolas e autarquias da Rede em cada um dos seguintes workshops:

*Workshop 1: Planeamento educativo municipal: os desafios;*

*Workshop 2: Do planeamento estratégico à monitorização e avaliação: práticas das escolas;*

*Workshop 3: Lógicas colaborativas no contexto local: como potenciar?*

Os resumos apresentados foram escritos pelos próprios oradores e moderadores dos *workshops*, aos quais foram feitas as alterações necessárias à coerência do texto. Em anexo, encontra-se a apresentação em *power point* do Professor João Pinhal. Todas as apresentações dos oradores dos *workshops* poderão ser enviadas posteriormente por *email* aos que estiverem interessados.

Finalmente, apresentam-se os resultados da avaliação ao evento realizada pelos participantes e sugerem-se algumas alterações para os próximos seminários ESCXEL.

## O PROGRAMA

**Dia 17 de Abril**

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 09:30h                          | <b>Local:</b> Auditório                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Sessão de Abertura</b>       | <p>- Presidente da Câmara Municipal da Amadora, Dr<sup>a</sup> Carla Tavares</p> <p>- Projeto ESCXEL (CICS.NOVA): Professor José Tenedório</p> <p>- Diretor do Agrupamento de Escolas Amadora Oeste – Dr. Rui Fontinha</p>                                                                                                                                                                                                                     |
| 10:00 h                         | <b>Local:</b> Auditório                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Sessão plenária</b>          | <p><b>Os territórios e a política educativa</b></p> <p><b>Orador:</b> Professor João Pinhal (Instituto da Educação – Universidade de Lisboa)</p> <p><b>Moderador:</b> Professor José Tenedório</p>                                                                                                                                                                                                                                             |
| 11:15h                          | <i>Coffee-break</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 11:40                           | <b>Sala:</b> E1S6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Realização dos Workshops</b> | <p><b>Workshop 1:</b> Planeamento educativo municipal: os desafios</p> <p><b>1- Aprofundar o compromisso dos municípios com a educação</b></p> <p><b>Oradores:</b> Alexandra Vasconcelos (CM de Oeiras) e Luís Vargas (CM da Amadora)</p> <p><b>2- A interioridade: vantagens e desvantagens</b></p> <p><b>Oradora:</b> Margarida Guimarães (DE Agrupamento Vila de Rei)</p> <p><b>Moderadora:</b> Adelaide Abreu (Coordenadora de Oeiras)</p> |
|                                 | <b>Sala:</b> Auditório                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                 | <p><b>Workshop 2:</b> Do planeamento estratégico à monitorização e avaliação: práticas das escolas</p> <p><b>1- Os desafios de uma cultura de autoavaliação: o exemplo do Observatório de Qualidade do Agrupamento de Escolas Amadora Oeste</b></p> <p><b>Oradores:</b> Rui Fontinha (Diretor) e Carlos Gomes (Coordenador do</p>                                                                                                              |

Observatório)

**2- A Evolução e o Trilho Percorridos em busca da Melhoria: Agrupamento de Escolas Carnaxide- Portela**

**Orador:** Isabel Aleixo Mediadora ESCXEL do Agrupamento de Escolas Carnaxide-Portela)

**Moderador:** Paulo Antunes (Coordenador de Vila de Rei)

**Sala:** EOS20

**Workshop 3:** Lógicas colaborativas no contexto local: como potenciar?

**1- Constância – as lógicas colaborativas**

**Oradora:** Maria João Ferreira (CM de Constância)

**2- Lógicas colaborativas no concelho de Loulé. Vantagens e constrangimentos: com potenciar?**

**Oradores:** Adriano Aires e Luís Romão (Agrupamento Laura Ayres, Quarteira)

**Moderador:** Ilídio Vicente (Coordenador de Mação)

13:00h

Almoço

14:30h

**Realização dos Workshops**

Continuação do trabalho nas respetivas salas

16:00h

Coffee-break

16:30h

**Local:** Auditório

**Apresentação das sínteses dos Workshops**

- **Oradora Workshop 1:** Adelaide Abreu (Coordenadora de Oeiras)

- **Orador Workshop 2:** Paulo Antunes (Coordenador de Vila de Rei)

- **Orador Workshop 3:** Ilídio Vicente (Coordenador de Mação)

17:00h

**Local:** Auditório

**Sessão de Encerramento**

- Projeto ESCXEL (CICS.NOVA): Professor Rui Santos

## SESSÃO PLENÁRIA<sup>1</sup>

***Os Territórios e a Política Educativa***, por João Pinhal (Universidade de Lisboa)

Aceita-se hoje que o desenvolvimento social e humano é uma construção largamente local. Sobretudo nas comunidades em que o nível de educação da população já garante a existência de condições de exercício da cidadania, pode pensar-se na promoção do desenvolvimento e na melhoria das condições de vida a partir da mobilização local das pessoas, das instituições e dos recursos disponíveis. Não está, evidentemente, em causa o papel redistributivo do Estado, com todas as políticas de apoio e sustentação às iniciativas e às sinergias locais, nem a sua obrigação de prover as comunidades dos bens e serviços públicos que, pela sua natureza e dimensão, devam ser disponibilizados por uma pessoa colectiva pública de grande alcance, como o Estado. O que está em causa é reconhecer-se que cabe às diferentes comunidades assumir um maior protagonismo na definição das políticas e na gestão da coisa pública e que isso corresponde a um avanço civilizacional, porque aproxima o exercício do poder público de quem é a fonte principal da sua legitimidade.

Este desenvolvimento social e humano, a que nos referimos, implica a valorização das pessoas e das comunidades e a transformação das estruturas e mecanismos mentais, sociais, ideológicos e institucionais que vêm do tempo antecedente, marcado por uma acentuada dependência do espaço local em relação ao espaço nacional. É neste quadro que se impõe a existência de uma política educativa local, que seja a tradução do contributo educacional para o desenvolvimento local. Cada comunidade deve organizar-se como território educativo, ou seja, como espaço e tempo de concepção e realização de um projecto educativo local, pensado e negociado pelas organizações educativas locais e pelos interessados no processo de educação e formação da população.

Segundo a nossa concepção, num quadro de defesa da educação pública, as decisões principais sobre a provisão de educação à população devem estar entregues a poderes públicos, como o Estado ou as autarquias locais. Em Portugal, as autarquias locais (sobretudo os municípios, devido à sua maior dimensão e capacidade de acção), como pessoas colectivas públicas dotadas de legitimidade constitucional e legal e investidas democraticamente, devem constituir a charneira do processo de desenvolvimento educativo local.

---

<sup>1</sup> Aqui apresentamos na íntegra o resumo enviado pelo Professor João Pinhal. Em anexo, encontra-se a apresentação em *power point* correspondente.

## WORKSHOPS

As atas de cada *workshop* iniciam com a apresentação do resumo do respetivo moderador, seguida dos resumos das apresentações que nos foram enviados pelos próprios oradores.

### *Workshop 1: Planeamento educativo: os desafios*

**Resumo geral**, por Adelaide Abreu (Coordenadora ESCXEL no Município de Oeiras)

A comunicação *A Interioridade: vantagens e desvantagens* foi apresentada pela Dr<sup>a</sup> Margarida Guimarães, diretora do Agrupamento de Escolas de Vila de Rei. Após uma breve contextualização e caracterização do concelho de Vila de Rei e do seu único agrupamento de escolas, a oradora deteve-se, de um modo mais detalhado, nas vantagens e desvantagens de Vila de Rei ser um concelho do interior e o modo como esta realidade condiciona e/ou potencia a ação do agrupamento e a parceria construtiva entre este e o município.

Como desvantagens, foram salientadas as seguintes características:

- Fraca fixação da população ativa;
- Escassez de transportes públicos;
- Baixa demografia;
- População envelhecida;
- Grande mobilidade e baixa motivação dos docentes;
- Baixa oferta de formação qualificada.

A proximidade, também provocada pela interioridade, é entendida como uma fonte de oportunidades e possibilidades que é urgente rentabilizar. Assim, foram elencadas as seguintes vantagens:

- (Re)Construção de uma relação de confiança e de parceria entre os vários atores educativos;
- Gestão mais eficaz e eficiente de recursos;
- Partilha de projectos.

A adesão ao Programa Aproximar Educação é encarada, no momento presente, como um desafio a enfrentar numa parceria colaborativa e cooperante entre o Município e o Agrupamento de Escolas.

A comunicação *Aprofundar o compromisso dos municípios com a educação* foi apresentada pela Dr<sup>a</sup> Alexandra Vasconcelos (Chefe da Divisão de Educação da Câmara Municipal de Oeiras) e pelo Dr. Luís Vargas (Diretor do Departamento de Educação e Desenvolvimento Sociocultural da Câmara Municipal da Amadora).

Os oradores começaram por fazer a contextualização dos dois municípios, traçando o percurso que tem vindo a ser feito pelas respetivas autarquias desde há alguns anos a esta parte. O quadro apresentado, de seguida, fornece alguns dados significativos para se entender melhor a realidade dos dois territórios.

|                                | Amadora  | Oeiras   |
|--------------------------------|----------|----------|
| População (Censos 2011)        | 175.136  | 172.120  |
| Território (Km2)               | 23,8 Km2 | 45,8 Km2 |
| Nº de Alunos (JI a Secundário) | 20.112   | 19.880   |

A experiência adquirida, associada à existência da escolaridade obrigatória de doze anos, levou estas duas Câmaras Municipais a agarrar um novo desafio de delegação de competências – Contrato de Educação e Formação Municipal, com vista ao aprofundamento do compromisso dos municípios com a Educação.

A proximidade do poder local, a localização das políticas e da ação educativas assumem-se como uma mais-valia para encontrar uma resposta local e, por isso, mais adequada, para a construção partilhada de um plano estratégico educativo municipal, promovendo a participação e a corresponsabilização no desenvolvimento da rede educativa e formativa local, e deste modo, o reforço da sua relação com os cidadãos.

Neste contexto, vários desafios se colocam, nomeadamente:

- 12 anos de escolaridade para todos os alunos;
- Melhores resultados escolares – redução das retenções, mais inclusão;
- Maior intervenção e decisão na organização da rede escolar;
- Envolver a cidade, participar ativamente, negociar a delegação;
- Escolas como parte essencial do processo (de consumidoras de medidas a construtoras de ações).

Oeiras e Amadora propõem-se aprofundar o compromisso do Município com a Educação, através de várias linhas de ação, concretamente:

- Construção partilhada do plano estratégico educativo municipal da rede escolar e da oferta formativa e educativa;
- Relação Escola/Comunidade;
- Reforçar e consolidar a autonomia das escolas;
- Estabelecimento de uma rede colaborativa entre as escolas para refletir profundamente sobre os resultados escolares e identificar fatores de risco;
- Apoiar a implementação de estratégias e dispositivos de promoção do sucesso escolar e de estratégias de apoio aos alunos, em colaboração com escolas, pais e universidades;
- Parceria para a gestão dos processos de matrículas e colocação de alunos;
- Contratualização de matriz de responsabilidades MEC/Município/Agrupamentos.

Competência para exercício conjunto ou subdelegação nos órgãos da escola.

**1- Resumo da comunicação *Aprofundar o compromisso dos municípios com a educação***, por Alexandra Vasconcelos (Chefe da Divisão de Educação da Câmara Municipal de Oeiras) e Luís Vargas (Diretor do Departamento de Educação e Desenvolvimento Sociocultural da Câmara Municipal da Amadora)

Oeiras e Amadora, dois municípios contíguos, realidades diferentes, desafios comuns, trabalho conjunto. Ambos os municípios enfrentam novos desafios, maior exigência nos processos e na melhoria dos atuais resultados escolares.

A experiência adquirida, associada à escolaridade obrigatória de doze anos, levou estas duas Câmara Municipais a agarrar um novo desafio de delegação de competências – Contrato de Educação e Formação Municipal, com vista ao aprofundamento do compromisso do município com a Educação.

A proximidade do poder local, assume-se como mais-valia para encontrar uma resposta local e, por isso mais adequada, para a construção partilhada de um plano estratégico educativo municipal, promovendo a participação e a corresponsabilização no desenvolvimento da rede educativa e formativa local, e deste modo, o reforço da sua relação com os cidadãos.

Desafios:

- 12 anos de escolaridade para todos os alunos;
- Melhores resultados escolares – redução das retenções, mais inclusão;
- Maior intervenção e decisão na organização da rede escolar;
- Envolver a cidade, participar ativamente, negociar a delegação;
- Escolas como parte essencial do processo.

Aprofundamento do Compromisso Município com a Educação:

- Construção partilhada do plano estratégico educativo municipal da rede escolar e da oferta formativa e educativa;
  - Relação Escola/Comunidade;
  - Reforçar e consolidar a autonomia das escolas;
  - Estabelecimento de uma rede colaborativa entre as escolas para refletir profundamente sobre os resultados escolares e identificar fatores de risco;
  - Apoiar a implementação de estratégias e dispositivos de promoção do sucesso escolar e de estratégias de apoio aos alunos, em colaboração com escolas, Pais e universidades;
  - Parceria para a gestão dos processos de matrículas e colocação de alunos;
  - Contratualização de matriz de responsabilidades MEC/Município/Agrupamentos;
-

## **2- Resumo da comunicação *A interioridade: vantagens e desvantagens*, por Paulo Antunes (Coordenador ESCXEL no Município de Vila de Rei)**

Em espécie de introdução foi feita uma breve caracterização do concelho e do Agrupamento de Escolas de Vila de Rei. Em relação a este último, a caracterização foi feita em termos de escolas, pessoal docente e não docente, discentes e as atuais ofertas formativas do Agrupamento. A seguir, e na sequência dos dados anteriormente expostos, apresentaram-se as vantagens e desvantagens de o concelho ser pequeno. Entre as desvantagens apontadas estão a falta de transportes coletivos regulares no concelho, a baixa fixação da população jovem ativa, baixa oferta de postos de trabalho qualificados e população envelhecida.

Em relação ao Agrupamento foram apontadas, como desvantagens, a elevada mobilidade dos docentes e o seu baixo grau de motivação, a baixa demografia e também a baixa expectativa dos E.E. face à Escola.

Mas, como vantagem, sendo um concelho pequeno e de proximidade, a autarquia traduz-se num poder mais próximo da Comunidade Escolar, assumindo um papel importante na superação das limitações e dificuldades no âmbito da educação e, em paralelo, o Agrupamento assume um papel fundamental e decisivo na formação, aprendizagem e sucesso escolar/profissional dos alunos, de acordo com os seus projetos individuais.

Assim, o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido reúne a preocupação conjunta do Agrupamento e do Município em *refletir* e *atuar* sobre as problemáticas locais de educação, com o objetivo de promover o sucesso escolar e melhorar a qualidade da oferta educativa. Para isso foi criado um sistema de parcerias, coordenação e rentabilização de recursos existentes no Concelho.

Resumindo: há uma (maior) proximidade entre Escola e Município, uma (melhor) partilha de recursos, os projetos são (mais) comuns, há uma (maior) facilidade em estabelecer parcerias, (maior) confiança dos intervenientes, comunicação privilegiada e (maior) proximidade entre alunos e professores.

## ***Workshop 2: Do planeamento estratégico à monitorização e avaliação: as práticas das escolas***

### **Resumo geral, por Paulo Abreu (Coordenador ESCXEL no Município de Vila de Rei)**

No workshop nº 2, subordinado ao tema *Do planeamento estratégico à monitorização e avaliação: as práticas das escolas*, estiveram presentes duas escolas TEIP: o Agrupamento de Escolas Carnaxide-Portela e o Agrupamento de Escolas Amadora-Oeste. Duas escolas com dois procedimentos de monitorização, ambos com vista ao diagnóstico e melhoria dos resultados dos alunos e desempenho das escolas.

A docente Isabel Aleixo, do Agrupamento de Escolas Carnaxide-Portela, deu início ao workshop com a comunicação: *A evolução e o trilho percorridos em busca da melhoria*, expondo o processo de monitorização aplicado no Agrupamento.

---

Já na segunda comunicação, os professores Rui Fontinha e Carlos Gomes, do Agrupamento de Escolas Amadora Oeste, apresentaram o tema: *Os desafios de uma cultura de auto avaliação*, com o exemplo do Observatório da Qualidade do Agrupamento.

Na exposição da professora Isabel Aleixo, para contextualização da monitorização no Agrupamento, foi referido que a política recente de agrupar escolas criou estabelecimentos de grandes dimensões e maior diversidade social. Com esta realidade, a escola sentiu necessidade não só de monitorizar as suas práticas e resultados, como de simplificar o processo através de grelhas, onde são introduzidos os dados que nos indicarão depois a evolução do rendimento dos alunos e das turmas. Também dos relatórios e atas elaboradas por período são retirados os dados mais relevantes e integrados em quadros-síntese de leitura fácil. Estes indicadores descem depois aos departamentos onde subequipas fazem a sua análise, sobretudo nas disciplinas de português e matemática e, a partir destes elementos, estabelecem-se planos de ação.

O processo de monitorização é coadjuvado, no âmbito da escola TEIP e do IGEC, por consultores externos. Esta colaboração permite estabelecer, com mais clareza, as áreas de intervenção e desenvolver estratégias e soluções adequadas. Por fim, foi ainda salientado o papel importante que, em certos cursos, sobretudo a nível das turmas CEF's, (que a escola ainda tem) o pessoal não docente assume na adequação das aprendizagens. É o caso dos técnicos operacionais. Foi mesmo lançado o repto para que estes pudessem participar em futuros seminários ESCXEL.

Na segunda comunicação, dos professores Rui Fontinha, Diretor do Agrupamento de Escolas da Amadora Oeste, e Carlos Gomes, Coordenador do Observatório da Qualidade do Agrupamento, foi apresentado o mesmo Observatório. De facto, pelo que foi apresentado, compreendeu-se o dinamismo e complexidade desta estrutura, tal como o seu papel no processo de auto avaliação. A forte implementação do observatório deve-se a vários fatores: o facto de o Agrupamento ser de grandes dimensões, a diversidade sociocultural dos alunos, a necessidade de uma visão do todo e o conhecimento e coordenação do processo educativo no Agrupamento. A sua eficácia e solidez resultam ainda da determinação da escola possuir uma estrutura de avaliação eficiente. A escola, até há cinco anos, não tinha uma cultura de auto avaliação mas, sendo esta uma necessidade básica de diagnóstico e apuramento de resultados, foi contratada uma consultoria externa que não resultou. Assim, decidiu-se criar o Observatório da Qualidade com um modelo autónomo e em permanente construção. Uma estrutura fundamental na melhoria dos resultados e conhecimento da escola. O Observatório da Qualidade é uma estrutura complexa, mas eficiente, na auto avaliação e planeamento de estratégias e ações. É constituído por uma equipa alargada, que reúne sempre que necessário e composta por treze elementos, que inclui o diretor, docentes, encarregados de educação, alunos, etc.; e uma equipa restrita, constituída por vários docentes das diversas escolas do Agrupamento. O Observatório conta ainda, no âmbito de escola TEIP, com a colaboração de um consultor externo que, em conjunto, permite, através de relatórios de monitorização e avaliação, apresentar planos de ação e melhoria.

Como já foi referido, a dimensão do Agrupamento (2500 alunos), o número de turmas, as ofertas curriculares, a diversidade sociocultural dos alunos e o volume de dados a analisar, obrigam à complexidade de instrumentos e recursos de análise, visível nas grelhas interativas que foram mostradas aos participantes. Os dados recolhidos são integrados em tabelas dinâmicas, capazes de demonstrar os

---

resultados de forma clara, contribuindo para a visão do todo. Um processo metodológico que envolve professores de informática, Diretores de Turma, departamentos, recursos digitais como, por exemplo, o google docs e outros, a plataforma INOVAR e outras, inquirições periódicas a professores, funcionários, encarregados de educação, alunos, etc. Da recolha e tratamento de elementos pelo Observatório resulta um conjunto de informações a partir do qual equipas multidisciplinares de melhoria dos resultados estabelecem futuras linhas de ação e estratégia. Ultimamente o observatório assumiu novas valências: a monitorização e avaliação do processo ensino-aprendizagem do Agrupamento.

**1- Resumo da comunicação *Os desafios de uma cultura de auto-avaliação: o exemplo do Observatório da Qualidade do Agrupamento de Escolas Amadora Oeste***, por Rui Fontinha (Diretor do Agrupamento de Escolas da Amadora-Oeste) e Carlos Gomes (Coordenador do Observatório da Qualidade do Agrupamento)

O Observatório da Qualidade faz a recolha sistemática, o tratamento e a análise de dados estatísticos do Agrupamento de Escolas Amadora Oeste. Esta estrutura iniciou a sua atividade há cerca de 5 anos na escola secundária e tornou-se um elemento central no processo de agregação, difundindo uma cultura robusta de autoavaliação.

Inicialmente, a escola contratualizou uma consultoria externa, processo que embora importante não resultou. A partir desse momento, o Observatório desenvolveu esforços para encontrar o seu caminho, adotando um modelo de autoavaliação autónomo, aberto e em permanente construção.

O facto de o Agrupamento fazer parte do Programa TEIP, dispor de um consultor externo e estar obrigado à apresentação frequente de Planos de Melhoria e respetivos relatórios de monitorização e avaliação, induziu e facilitou a estruturação de todo o processo. Apesar de tudo, este não tem sido fácil atendendo à dimensão, à complexidade do Agrupamento e à falta de algumas condições essenciais.

O Observatório tem várias áreas de atuação e produz vários produtos finais que são determinantes na definição de linhas estratégicas e na melhoria do serviço educativo prestado pelo Agrupamento.

**2- Resumo da comunicação *A Evolução e o Trilho Percorridos em busca da Melhoria: Agrupamento de Escolas Carnaxide- Portela***, por Isabel Aleixo (Mediadora ESCXEL do Agrupamento de Escolas Carnaxide-Portela)

O Agrupamento de Escolas Carnaxide – Portela está inserido desde 2006/2007 no Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP). A raiz cultural destes alunos é de origem Africana, Cigana e Caucasiana, sendo, na sua maioria, oriundos de classes sociais desfavorecidas, de famílias deslocadas de outras culturas, nomeadamente de Cabo Verde. Assim, resultante de um esforço para ampliar o espaço educativo, cativando os alunos para o gosto pela vida escolar, permitindo a criação de hábitos de trabalho, de disciplina e de modos de vida saudável, da interiorização da regra e do respeito por si e pelo outro, contribuindo para o reforço da autoestima e para a promoção da valorização pessoal e de grupo, e, consequentemente, para a promoção do sucesso escolar, o Agrupamento tem vindo a desenvolver todo

---

um plano de ação estratégico com vista à obtenção da melhoria dos resultados. Razão pela qual, são inúmeras as atividades e projetos implementados no Agrupamento no último quadriénio no que concernem as práticas escolares, falamos naturalmente da Secção Europeia de Língua Francesa, cuja indicação enquanto escola de referência no ensino de uma língua estrangeira foi proposta pela então DRELVT hoje DGEstE, para visita de uma comissão do Ministério de Educação de Wallonie, Bruxelas, a par da preparação dos alunos para o DELF Scolaire, prática do Agrupamento desde 2011 com o Projeto Bilateral de Assistentes de Francês, Intercâmbio Escolar com um Collège da Martinique. Mas não podemos deixar de aludir ao nosso prestigiado Curso de Educação e Formação PP / SM, cuja requisição de serviços está a ser permanentemente solicitada quer por editoras, quer por Instituições do Ensino Superior, nomeadamente o Instituto de Educação da Universidade de Lisboa e a Universidade Nova de Lisboa, a par de um sem número de atividades transversais que vão desde as Línguas à História e Matemática passando pelas Ciências comuns aos três ciclos.

Evidentemente que os resultados obtidos ainda estão aquém do que seria desejável, razão pela qual, o agrupamento tem uma metodologia de ação, acompanhamento e aferição de resultados procurando questionar, relacionar e avaliar as práticas levadas a cabo pelo corpo docente plasmadas nos diferentes tipos de registo e relatórios quer internos, quer externos, elaborados pelas diferentes estruturas organizacionais: Direção, Departamentos Curriculares e Equipas Pedagógicas. Deste plano de ação conjunto resulta à posteriori a (re)formulação de novas estratégias e novos indicadores vs. Instrumentos de monitorização.

### ***Workshop 3: Lógicas colaborativas no contexto local: como potenciar?***

**Resumo geral**, por Ilídio Vicente (Coordenador ESCXEL no Município de Mação)

A primeira apresentação foi realizada por Daniel Martins, Vereador da Educação da Câmara Municipal de Constância, com o título “Constância - as lógicas colaborativas”.

Constância tem quatro vezes a área da Amadora e 43 vezes menos população. Para a Câmara Municipal de Constância a educação é uma prioridade, não só dentro, mas também fora da escola, regendo-se pelo lema de que “nem todas as nossas crianças vão ser doutores, mas queremos que todas sejam felizes”.

Como podemos então potenciar a colaboração da Câmara Municipal com a escola? Principalmente através de 3 eixos:

- Descentralizar;
- Diversificar;
- Desconcentrar.

Mas primeiro que tudo houve a necessidade de estabelecer uma rede de comunicações eficaz, devido às características do concelho, que é atravessado por dois grandes rios portugueses, o Tejo e o Zêzere. É também importante estabelecer uma rede de protocolos e parcerias com instituições locais.

---

Apresentam-se três exemplos de colaboração:

- Centro Ciência Viva, que é frequentemente visitado por escolas de todo o país e que apresenta dois pólos, o já sobejamente conhecido dedicado à astronomia e um novo pólo dedicado à física do voo e que conta com uma aeronave (Lockheed T-33 T-Bird), disponibilizada pela Força Aérea Portuguesa.
- O recentemente inaugurado Borboletário Tropical e que tem contado com uma média de 2000 visitantes por mês, o que é de grande importância para uma vila de 4000 habitantes.
- As Pomonas Camonianas, que capitalizam a ligação do poeta Luís de Camões à vila de Constância com a realização de atividades de rua, por volta de 10 de junho, e que tem o envolvimento de alunos de todos os níveis de ensino, bem como dos seus encarregados de educação e professores, além de toda a população em geral. As Pomonas têm este ano a sua 20ª edição.

Há assim muita colaboração e "cumplicidade" entre a Câmara Municipal e o Agrupamento de Escolas.  
*Uma educação diferenciada é o primeiro passo para ir mais além.*

A segunda apresentação, da autoria de Luís Romão e Adriano Aires, do Agrupamento de escolas Drª Laura Ayres da Quarteira (Loulé) foi sobre “Lógicas colaborativas no concelho de Loulé - Vantagens e constrangimentos: Como potenciar?”. O concelho de Loulé foi um dos 5 concelhos fundadores do Projeto ESCXEL, mas vai abandonar, no final do ano, este projeto.

É preciso lembrar que Algarve não é só praia e que o concelho se estende bastante para norte, incluindo assim alunos de uma vasta área e que representam 37 nacionalidades e uma grande diversidade cultural. Há diretores de Agrupamentos do concelho para quem a principal preocupação é se os alunos já comeram hoje a única refeição que consomem (que é a da escola) e para quem os resultados e os *rankings* passam para segundo plano.

A análise ao *scoreboard* dos relatórios ESCXEL das escolas do concelho, revelou muitas escolas de primeiro ciclo "no vermelho", situação que inevitavelmente se irá estender aos restantes ciclos de ensino. Foi necessário passar a mensagem de que era preciso fazer “algo em conjunto”. Não foi fácil, pois apesar de os problemas serem comuns, havia muito pouco diálogo entre escolas e entre professores.

Com insistência e determinação foi possível realizar um estudo, aplicado aos alunos de 1º ano, para aferir competências linguísticas e matemáticas de nível pré-escolar, de acordo com as metas estabelecidas. Decidiu-se também usar os testes intermédios do 2º ano como forma de aferição dos resultados a meio do 1º ciclo. Foi ainda implementado o modelo de professores colaboradores/coadjuvantes a português e matemática no 2º e 4º anos e a criação de “ninhos”, semelhantes aos do Projeto Fénix, no 2º ciclo.

Com o teste aplicado aos alunos em início de escolaridade, pretendia-se fazer uma análise da transição pré-escolar → 1º ciclo, com o cuidado de não identificar os “culpados”, mas sim de identificar o problema e possíveis formas de o solucionar. A Câmara Municipal foi envolvida neste processo. O teste detetou graves lacunas ao nível do desenvolvimento linguístico e de raciocínio (algumas crianças são incapazes de identificar a imagem de uma pera ou de um prego, têm dificuldade no conceito de metade, na lateralidade e na ordenação e não conseguem indicar o seu último nome ou data de nascimento).

---

O teste foi aplicado a todas as crianças em início de escolaridade no concelho, tendo cerca de 95% frequentado o ensino pré-escolar. Salienta-se que há determinadas competências para a leitura que têm de ser adquiridas até aos 6 anos de idade.

Há, assim, que fazer uma intervenção ao nível das famílias e dar “pistas” às educadores sobre quais as competências que devem desenvolver nas crianças. É preciso um trabalho muito específico com as famílias (workshops, contacto com técnicos especializados, ...), que não pode ser desenvolvido apenas na e pela escola. Assim o envolvimento da autarquia é muito importante.

Infelizmente a autarquia abandonou o Projeto ESCXEL e não atribuiu a devida importância às conclusões deste estudo. Existiu um trabalho colaborativo muito positivo entre escolas, professores e diretores, mas que não foi valorizado pela Câmara Municipal.

Em relação a uma questão colocada sobre a organização dos grupos, o professor Adriano Aires referiu que a organização inicial dos grupos era heterogénea (vários anos no mesmo grupo) e que essa mesma organização foi muito debatida. Apesar de alguma resistência, foram implementados os grupos de nível etário no pré-escolar. A professora Olga, do Agrupamento de Escolas de Constância, referiu que, mesmo em Constância, houve uma resistência inicial em realizar a avaliação dos alunos de pré-escolar e que nem sempre os professores de 1º ciclo valorizavam as avaliações realizadas pelas educadoras, mas agora já estão implementadas reuniões de final de pré-escolar, entre a educadora e o professor de 1º ciclo que vai receber as crianças. Estão também a implementar um estudo semelhante ao realizado por Loulé.

O professor José António Almeida, diretor do Agrupamento de Escolas de Mação, referiu que é difícil valorizar o trabalho dos outros quando não conversamos com eles e que está enraizada na cultura escolar a desconfiança nos ciclos anteriores.

A professora Cláudia Ferreira, do Agrupamento de Escolas de Miraflores, sugeriu complementar o estudo com um teste de avaliação dos comportamentos das crianças.

*O difícil é perceber que todos têm de colaborar para fazer melhor. É um processo longo e que continua.*

**1- Resumo da comunicação *Constância – as lógicas colaborativas*, por Daniel Martins (Vereador da Educação da Câmara Municipal de Constância)**

A pequena extensão do concelho, a proximidade geográfica entre os seus estabelecimentos de ensino e a existência de uma cultura de partilha de recursos, ideias e projetos estimularam o aparecimento de parcerias, facilitaram e incrementaram uma dinâmica interativa ao nível das diferentes instituições: Autarquia/Escolas/Associações.

Este Município assume-se, assim, como **agente educativo**, concebendo o *local* como espaço privilegiado de promoção do desenvolvimento local, atendendo ao seu potencial educativo, pressupondo a criação de dinâmicas e parcerias locais.

---

### \* Como potenciar ?

- investir na formação em geral para todos os intervenientes da comunidade;
- descentralizar, diversificar e desconcentrar as atividades educativas e culturais;
- estabelecer uma rede de comunicação eficaz entre os parceiros da comunidade educativa;
- estabelecer protocolos e parcerias com diversas instituições da comunidade local, no sentido da coresponsabilização na implementação, dinamização, acompanhamento e avaliação dos projetos.

### \*Recursos existentes no município suscetíveis de protocolos/ atividades

- Centro de Ciência de Viva – Com a diversidade de equipamentos e atividades que oferece, permite que a comunidade escolar possa desenvolver competências (a todos os níveis) nesta área;
- Borboletário Tropical – Inserido no PASM, mas que permite o contato direto, tanto com a Fauna como Flora, em ambientes tropicais, num espaço que é uma ferramenta pedagógica de grande potencial;
- Nas Pomonas Camonianas, a referência ao envolvimento crescente do Agrupamento nesta iniciativa, que em 2015, com a dinamização de um teatro de rua/itinerante sobre parte da obra de Camões, tem uma vertente mais intrínseca com a cultura/identidade do território, com a valorização do Poeta Camões, mas também da poesia e da beleza da Vila em Geral.

## 2- Resumo da comunicação *Lógicas colaborativas no Concelho de Loulé: vantagens e constrangimentos: como potenciar?*, por Luís Romão e Adriano Aires (Professores no Agrupamento de Escolas Dr<sup>a</sup> Laura Ayres – Quarteira, Loulé)

### 1. Enquadramento:

- Análise dos resultados escolares
- Necessidade de identificação precoce das dificuldades das crianças na transição da educação pré-escolar para o 1º ciclo do ensino básico (competências linguísticas e matemáticas), tendo em conta os descritores de desempenho definidos nas Metas de Aprendizagem da educação pré-escolar.
- Reuniões entre diretores dos agrupamentos do Concelho
- Inexistência de instrumentos comuns de avaliação das competências linguísticas das crianças que iniciam a frequência do 1.º ano de escolaridade.

### 2. Vantagens:

- Cooperação entre agrupamentos
- Levantamento das dificuldades das crianças em início de escolaridade
- Definição de estratégias de intervenção precoce

### 3. Constrangimentos:

- Envolvimento e articulação entre as lideranças dos agrupamentos envolvidos
- Inadequação das competências do Conselho Municipal de Educação
- Desfasamento entre o tempo das políticas municipais e o tempo da educação

### 4. Como potenciar?

- a. Criação de um Conselho dos diretores de agrupamentos
  - b. Reforço do trabalho colaborativo entre agrupamentos
  - c. Manter atribuição de crédito global de forma a garantir o funcionamento das estruturas associadas aos projetos de acompanhamento e monitorização.
-

## AVALIAÇÃO DO SEMINÁRIO

Os resultados da avaliação ao XVII Seminário ESCXEL pelos participantes, que a seguir se apresentam, resultam da análise aos dados recolhidos através de um questionário em papel no qual se pretendia avaliar vários tópicos numa escala de 1 (Nada satisfeito) a 4 (Muito satisfeito).

As percentagens foram calculadas sobre o número de respostas obtidas (79), que correspondem a cerca de 61% do total dos participantes (130).

A avaliação global de 63% dos participantes é “Muito satisfeito” e de 37% de “Satisfeito” (figura 1)

Figura 1 – Avaliação global



Relativamente aos tópicos avaliados – temática, organização, orador principal, seleção dos oradores dos *workshops*, receção aos participantes, almoço e *coffee-breaks* e espaços – verificamos que as classificações médias mais baixas são as relativas à seleção dos oradores para os *workshops* e o almoço e *coffee-breaks*. Em todos os restantes tópicos, a avaliação média é mais próxima da classificação 4, com particular destaque para a temática, organização, a receção aos participantes e para os espaços.

Como principais sugestões, os participantes sugerem um tempo mais alargado para a sessão plenária e uma escolha mais criteriosa das apresentações dos *Workshops*, para o que será imprescindível que a Rede (investigadores, escolas e autarquias) tenha uma maior capacidade de resposta e de disponibilidade para realizar comunicações nos Seminários. Muitos participantes pedem a construção de uma plataforma *online* através da qual se consiga tornar mais regular a partilha entre escolas, escolas e autarquias e escolas e investigadores.

De seguida, encontram-se os gráficos relativos a cada tópico, com as respetivas percentagens de resposta.

Figura 2- Temática do XVII Seminário

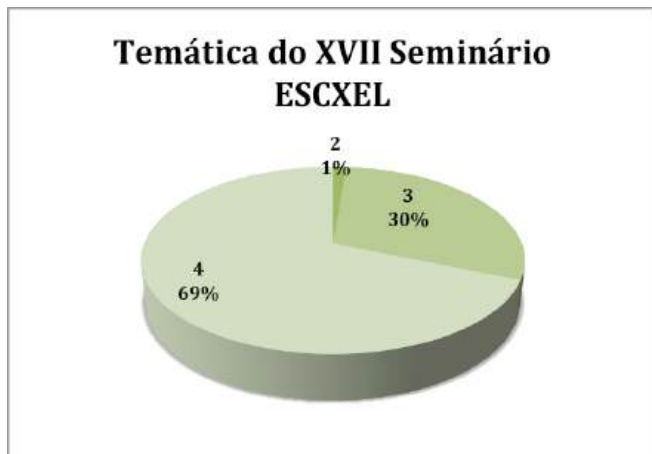


Figura 3 – Organização do Seminário



Figura 4 – Orador principal

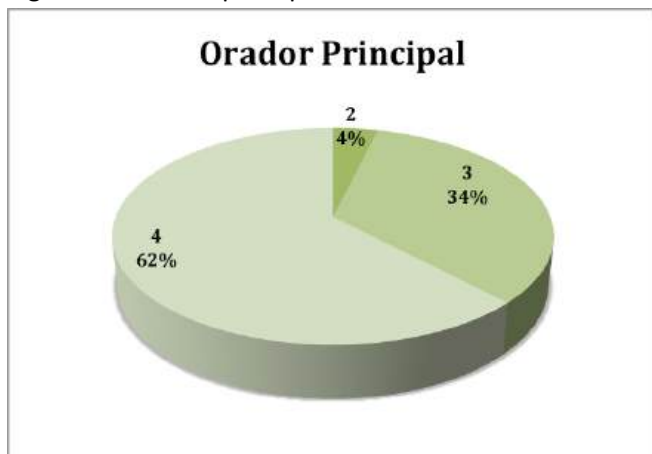


Figura 5 – Seleção dos oradores dos *Workshops*



Figura 6 – Receção aos participantes



Figura 7 – Almoço e *coffee-breaks*

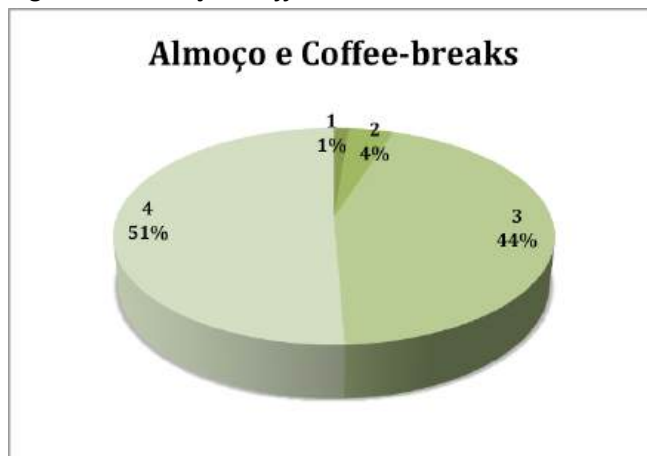


Figura 8 – Espaços



## ANEXO

Apresentação do Professor João Pinhal (ficheiro *power point*):

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

**OS TERRITÓRIOS  
E A POLÍTICA EDUCATIVA**

João Pinhal  
Universidade de Lisboa

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

**“Quereis encontrar o Governo central? Do berço à cova encontrai-lo por todas as fases da vossa vida, raramente para vos proteger, de contínuo para vos incomodar.**

**Nada, a bem dizer, se move na vida colectiva, que não venha de cima o impulso ... Essa imensa tutela de milhares de homens por seis ou sete homens é forçosamente absurda .**

**É preciso que o país dos casais, das aldeias, das vilas, das cidades, das províncias, acabe com o país nominal, inventado nas secretarias, nos quartéis, nos clubs, nos jornais, e constituído pelas diversas camadas do funcionalismo que é, e do funcionalismo que quer e há-de ser ...”.**

Alexandre Herculano, “Carta aos Eleitores de Cintra”, 1858

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015



João Pinhal

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

### A questão do desenvolvimento local

**Processo vindo “de baixo” e não como resultado de políticas centralizadas e uniformes**

**Estratégia localmente sustentada de empreender as transformações e melhoria das condições de vida**

**Valorização dos indivíduos, das empresas e das organizações locais**  
**Processo participado, com ênfase nas relações interactivas e na promoção da capacidade de iniciativa de pessoas e grupos**

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

### A questão da autonomia local

- A autonomia local como um direito e uma capacidade
- A descentralização decretada: a relevância das competências locais
- A descentralização construída: a iniciativa autónoma como fonte de poder

João Pinhal

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

### A questão da democracia local

- A acrescida intervenção local como oportunidade de desenvolvimento da democracia
- Um modo educativo de exercício do poder local:  
lidar com os múltiplos poderes locais,  
respeitando a sua autonomia

João Pinhal

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

## **A territorialização das políticas educativas**

. O « local » como âmbito de realização contextualizada  
da política educativa nacional

. O « local » como âmbito de produção de políticas próprias:

- de base comunitária

- de base institucional

João Pinhal

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

## **O TERRITÓRIO EDUCATIVO**

“Um tempo e um espaço de concepção e execução de um projecto educativo local, implicando as autoridades e as organizações educativas locais, e adequado ao processo de desenvolvimento social e humano da comunidade local.”

FAZER DE CADA COMUNIDADE UM TERRITÓRIO EDUCATIVO

ENCONTRAR RESPOSTAS COLECTIVAS PARA OS PROBLEMAS  
EDUCATIVOS LOCAIS

EVITAR DERIVAS MERCANTILISTAS DO SISTEMA PÚBLICO

João Pinhal

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015



João Pinhal

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

*« Uma cidade será educadora quando reconheça, exercite e desenvolva, para além das suas funções tradicionais (económica, social, política e de prestação de serviços) uma função educadora, quando assuma uma intencionalidade e uma responsabilidade cujo objectivo seja a formação, promoção e desenvolvimento de todos os seus habitantes, começando pelas crianças e pelos jovens».*

**Carta de Barcelona, 1990**

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

### **Movimentos mundiais de municípios**

- . O movimento das cidades saudáveis (Ottawa, 1986)
- . O movimento das cidades sustentáveis (Aalborg, 1994)
- . O movimento das cidades educadoras (Barcelona, 1990)

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

### **O local e os grandes problemas da política educativa:**

- . Acesso e permanência na educação
- . Conteúdo e método da educação
- . Sede(s) das responsabilidades e das decisões

João Pinhal

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

Certas questões muito faladas  
quando se discute a descentralização da  
Educação:

- . E o apagamento/ afastamento/ desresponsabilização do ME?**
- . E a posição da escola (e da sua autonomia), face a uma territorialização de base comunitária?**
- . O município como cabeça do sistema educativo local?**

João Pinhal

XVII Seminário do Projecto ESCXEL  
Amadora, 17.4.2015

*"O sistema administrativo que hoje triunfa por toda a parte é o da Centralização. Por um lado, este sistema comunica às diferentes rodas da máquina social um movimento uniforme e regular, vantajoso se boa é a direcção que se lhe imprimiu; ruim e prejudicial se mau foi o impulso primitivo.*

*Por outro lado, à força de tudo querer administrar, nada administra ou tudo administra imperfeitamente; tolhe a acção das rodas secundárias; exerce uma tirania por vezes ridícula e injustificada; produz consideráveis delongas na expedição dos negócios correntes; e multiplica consideravelmente o serviço do expediente.*

*A título de reformar abusos, a centralização absurda, monstruosa como hoje a vemos, tem sido uma arma terrível, de que se terão valido os governos imorais e opressores. A descentralização absoluta, isto é, o governo de cada localidade pelo capricho ou pela indicação de moradores sem responsabilidade, sem sujeição à lei geral do país, seria o regime da anarquia e o cúmulo da estultícia e da confusão."*

(José Félix Henriques Nogueira, 1851)



Av. de Berna, Edifício FCSH-ID,  
3º piso, sala 3.14  
Endereço Postal: Av. de Berna, 26 C  
1069-061 LISBOA - Portugal  
Tel.: 21 790 83 00 ext. 1488  
Fax: 21 790 83 08

[www.escxel.net](http://www.escxel.net)