ESCOLA SECUNDÁRIA MARTINS SARMENTO

PROJECTO CURRICULAR DE ESCOLA

Índice

Introdução 4

I. Princípios Orientadores 6

II. A escola que somos 7

1. Dimensão humana: 7

1.1. Alunos 7

1.1.1 Aprendizagens: Fragilidades e Potencialidades 7

1.1.2. Estruturas representativas: delegados, conselho de delegados, associação de estudantes 8

1.2. População docente 9

1.2.1. Departamentos e grupos disciplinares 9

1.2.2. Direcção de turma 10

1.3 População não docente 11

1.3.1.Técnicos superiores 11

1.3.2. Assistentes Técnicos 12

1.3.3. Assistentes Operacionais 13

1.3.4. Pais/ Encarregados de Educação 13

1.4. Oferta educativa 14

1.5. Projectos/Apoios 15

1.6. Biblioteca Escolar 17

1.7. Plano Tecnológico da Educação 18

III. A Escola que queremos 18

IV. Como Intervir 21

V. Avaliação do Projecto 24

Conclusão 26

Referências bibliográficas 27

Introdução

Este documento resulta de um projecto encetado pelo Órgão de Gestão, na sequência das prioridades inscritas no projecto de intervenção do Director desta Escola e de necessidades sentidas desde há alguns anos, envolvendo um grupo alargado de docentes, oriundos de vários grupos disciplinares, que acolheram os contributos da comunidade escolar. Este grupo de docentes reuniu-se assiduamente com o objectivo de, num primeiro momento, reflectir sobre o conceito de projecto, de projecto curricular e de projecto curricular de escola (PCE) e, em momento posterior, conceber um PCE que, efectivamente, respondesse às especificidades da Escola Martins Sarmento.

Este envolvimento é revelador da dinâmica colaborativa, enriquecida pela experiência individual, que se estabeleceu entre todos quantos nele se envolveram e relacionaram, dispondo-se desde o primeiro momento a dar e a receber, assumindo uma responsabilização conjunta pela orientação dada ao projecto, sempre disponíveis a encontrar soluções e a reformular o trabalho produzido.

Só com o trabalho colaborativo conseguimos ultrapassar as dificuldades (comuns ao trabalho docente), sentindo que a todos proporcionou uma oportunidade de aprendizagem recíproca e de igual enriquecimento da Escola enquanto espaço de reflexão/acção. A elaboração deste documento só foi possível com o precioso contributo da Universidade do Minho, disponibilizando dois docentes que se associaram à iniciativa e foram os condutores de todo o processo, convertendo-o num espaço de interpelação crítica e sustentada das práticas educativas, feito de trocas, de encontros, de cumplicidades, de confrontos e de interpelações, enriquecido pela representatividade heterogénea do grupo de trabalho que foi constituído por docentes de vários grupos disciplinares.

Nesse percurso, adoptámos como eixo estruturante do trabalho a desenvolver um conceito de currículo como sinónimo de *projecto-de-construção-em-acção*, no sentido que lhe é consignado por Pacheco e Morgado (2002, p. 35), isto é, "como projecto a experimentar na prática e não como um plano e/ou programa predeterminado que os professores devem executar". Uma noção de currículo que permite configurar o Projecto Curricular de Escola como um empreendimento através do qual, "em cada contexto, se reconstrói e se apropria um currículo face a uma situação real, definindo opções e intencionalidades próprias, construindo modos específicos de gestão e organização curricular, adequados à consecução das aprendizagens que integram o currículo para os alunos concretos daquele contexto" (Roldão, 1999, p. 44). No fundo, um Projecto Curricular de Escola entendido como forma de gerir e operacionalizar o currículo de um modo contextualizado e com sentido, assente numa dinâmica de compromisso,

participação e responsabilização dos distintos actores escolares pelos destinos educacionais de cada instituição educativa. Um propósito que requer que os professores trabalhem numa lógica colegial e se assumam como verdadeiros decisores curriculares.

Estes foram, sem dúvida, alguns dos aspectos que nortearam o trabalho desenvolvido. Tratou-se, na prática, de utilizar os elementos constitutivos do trabalho de projecto na concepção do Projecto Curricular de Escola. Acresce que este momento de formação é o arquétipo de "uma concepção de formação centrada na escola [que] deve optimizar a dimensão formativa das situações de trabalho real, vividas no interior do estabelecimento de ensino, assumindo-as como referentes de processos de reflexão e pesquisa a nível individual e colectivo, inerentes ao estabelecimento da mudança dos indivíduos que induz a mudança do próprio contexto em que trabalham" (Plano de Formação Docente e Não Docente para 2010/2011, p. 5).

Antes de terminar esta introdução, importa, ainda, acrescentar duas notas. Em primeiro lugar, e pese embora os conceitos de projecto, de pedagogia do projecto e de metodologia de projecto estarem significativamente difundidos e documentados, o facto de o Projecto Curricular de Escola ser um conceito relativamente recente na realidade portuguesa e, por isso, ainda em construção no dia-a-dia das escolas. Daí o assumirmos o Projecto que aqui se apresenta apenas como o ponto de partida de um percurso mais amplo que deverá culminar numa efectiva mudança das formas de trabalho e de cooperação no seio da escola, bem como dos modos de organizar e desenvolver o currículo. Em segundo lugar, a centralidade que um empreendimento deste género assume, sobretudo quando a escola vem sendo perspectivada "mais em função dos resultados individuais, das classificações nacionais, da qualidade metricamente determinada, do que pelo trabalho em equipa dos professores, da avaliação formativa, da qualidade dos processos de ensino-aprendizagem e da própria inserção da escola e dos alunos na comunidade educativa" (Pacheco & Morgado, 2002, p. 14). Importa, por isso, que este primeiro Projecto Curricular de Escola seja o gérmen de uma mudança de atitude por parte dos actores escolares, em particular dos professores, uma vez que a escola só conseguirá transformar-se a partir de uma efectiva mudança das práticas curriculares que se desenvolvem no seu interior.

Para nortear o trabalho da equipa que procedeu à elaboração do projecto estabeleceram-se os princípios orientadores do Projecto Curricular de Escola e procedeu-se a uma caracterização real da escola que somos, como ponto de referência para a definição da escola que queremos, consubstanciada na definição de áreas de intervenção prioritárias e respectivas estratégias/actividades a desenvolver.

Temos consciência de que, apesar de muito trabalhado, este projecto é um documento inacabado, que só faz sentido em constante actualização/avaliação.

Todavia, nada impede que se assuma como um primeiro documento estratégico da acção curricular da escola, devendo ser ampliado e melhorado no futuro, no qual são definidos princípios pelos quais se deve nortear a acção educativa, nomeadamente ao nível dos processos de ensino-aprendizagem, as prioridades educativas e as opções ao nível do seu desenvolvimento e avaliação.

I. Princípios Orientadores

Espera-se que os professores desta Escola se envolvam neste Projecto e colaborem entre si, na tentativa de trilhar um caminho que possa contribuir para que todos os alunos sintam, por um lado, que estão a ter as oportunidades desejadas e, por outro, que são orientados no sentido do sucesso académico[1] e educativo[2].

Neste sentido, definiram-se alguns princípios orientadores do Projecto Curricular de Escola:

- **Princípio da igualdade**: devem criar-se condições que garantam igualdade de oportunidades conducentes a um maior sucesso educativo dos alunos;
- **Princípio da qualidade**: deve promover-se uma educação de maior qualidade para todos os alunos;
- **Princípio da competência**: deve desenvolver-se nos alunos a competência básica do aprender a aprender, competências sociais e cívicas e capacidades transversais (pensamento crítico, criatividade, espírito de iniciativa, resolução de problemas, avaliação de riscos, tomada de decisões e gestão construtiva de sentimentos);
- **Princípio da flexibilidade**: deve haver uma adequação e actualização constante dos currículos, dos meios e dos instrumentos intervenientes no processo de ensino-aprendizagem;
- **Princípio da regulação/produção do conhecimento**: deve conceber-se a relação entre os intervenientes no processo de ensino-aprendizagem numa perspectiva activa, enfatizando a problematização, pesquisa, manipulação, selecção e síntese dos conhecimentos, e não a sua mera transmissão ou acumulação; deve o professor ajudar os seus alunos a encontrar, organizar e gerir o saber;

---

[1] Expressão do desempenho dos alunos traduzido em resultados escolares mensuráveis e estabelecidos convencionalmente.

[2] Entendido como o conjunto das aprendizagens do aluno, numa perspectiva holística que abrange todas as vertentes do desenvolvimento humano.

- **Princípio da integração**: deve proporcionar-se aos alunos a aprendizagem de competências transferíveis para o desempenho de papéis profissionais para uma compreensão do mundo do trabalho e para uma leitura crítica do meio envolvente, bem como para a construção de projectos de vida pessoais;
- **Princípio da supervisão**: devem aprofundar-se hábitos de trabalho colaborativo ao nível dos Departamentos, Grupos e Conselhos de Turma, suportados por mecanismos de liderança que se constituam como elementos de orientação, concepção, dinamização e monitorização.

II. A escola que somos

1. Dimensão humana:

1.1. Alunos

1.1.1 Aprendizagens: Fragilidades e Potencialidades

A transferência entre ciclos de níveis diferentes, do ensino básico para o ensino secundário, delimita as zonas mais débeis no campo da verificação dos patamares de rendimento escolar dos alunos que recebemos. De facto, é no 10.º ano de escolaridade que esses valores são mais baixos, registando depois uma evolução positiva ao longo do percurso formativo cuja margem está, contudo, claramente condicionada por fenómenos quase omnipresentes e constantes, de algum modo homogeneizantes neste plano e constituindo já um padrão que caracteriza uma parte significativa dos alunos que frequentam a escola.

São recorrentes as referências às dificuldades de expressão oral e escrita e de interpretação e produção de textos/documentos; à falta de hábitos e métodos de trabalho; ao desconhecimento dos procedimentos eficazes de aprendizagem; à incapacidade de selecção, interpretação, organização e aplicação da informação fornecida ou de que necessitam; ao precário envolvimento e organização relativamente às tarefas solicitadas; à passividade intelectual e falta de autonomia; à imaturidade perante os padrões de desenvolvimento expectáveis para o escalão etário, também no plano atitudinal e comportamental.

Num âmbito mais específico, acrescem o desconforto perante situações que impliquem raciocínio/atitude científica e a insuficiente capacitação para a utilização de uma linguagem científica e de procedimentos de investigação adequados.

São também preocupantes as manifestas carências reveladas perante as exigências colocadas pelos exames nacionais em várias disciplinas, traduzidas num expressivo

desfasamento entre as respectivas classificações externas e internas e com repercussões nas condições de acesso ao ensino superior.

No entanto, e com base nos dados fornecidos pelos relatórios emanados pela equipa de auto-avaliação da escola (P.A.R.), podemos realçar a subida notória de classificações/rendimento no 11º e 12º anos relativamente aos anos anteriores e mesmo no decurso do próprio ano de escolaridade. Reconhecemos uma melhoria progressiva do desempenho dos nossos alunos, fruto do valor acrescentado atribuível à acção/intervenção educativa executada pela escola, contemplando todas as estruturas de apoio, designadamente o projecto "A Aprender, Cresço", a "Oficina da Matemática", o apoio prestado por todos os docentes, no âmbito do Tempo para Outras Actividades (TOA) e outras formas de apoio não explícitas, nomeadamente aquelas prestadas pelos docentes em regime de voluntariado e em tempo não remunerado. Deverá também ter sido em conta o esforço e o trabalho dos professores no âmbito da detecção, em devido tempo, das dificuldades dos seus alunos e formas/estratégias adoptadas no sentido de as ultrapassar, com resultados consideráveis, conforme estão enunciadas nos respectivos planos de apoio anexos às actas das reuniões de avaliação e objecto de apreciação/monitorização em sede de Departamentos/Grupos Disciplinares e em Conselho Pedagógico.

No campo das potencialidades a serem exploradas podemos adiantar o gosto pela escola, a apetência pelas novas tecnologias, a capacidade de envolvimento em actividades/projectos que contemplem uma interligação ao meio e à realidade quotidiana, a espontaneidade, a autenticidade e o sentido de justiça.

1.1.2. Estruturas representativas: delegados, conselho de delegados, associação de estudantes

A representatividade dos alunos no âmbito da gestão escolar enquadra-se nos diversos aspectos da vida escolar, particularmente naqueles que mais directamente estão relacionados com a participação discente.

A eleição dos delegados e o funcionamento do respectivo conselho assentam num processo com características formais, porque assim está determinado em documento legal de referência para a organização. A comunicação entre os vários elementos envolvidos nesta estrutura nem sempre é a ideal. Os vários elementos da estrutura reúnem e agem de acordo com as necessidades que sentem, apesar de existirem reuniões formalmente estabelecidas para este efeito. Em alguns casos os delegados são reduzidos à condição de tarefeiros do serviço dos professores e dos colegas da turma, realizando tarefas de índole burocrática ou afins, esvaziando a representatividade do seu efectivo potencial que não se afirmou, ainda, verdadeiramente. Deve referir-se que foram poucas

as audiências solicitadas ao Director, apesar de estar definido um horário semanal para este atendimento particular.

Os representantes dos alunos participam, por norma, nas reuniões de conselho de turma em que podem participar, embora por vezes assumam um papel passivo e convergente com as posições dos restantes membros, não revelando as competências de visão e intervenção crítica esperadas.

Apesar de ter adoptado algumas medidas meritórias, parece-nos que o Conselho de Delegados poderia reunir com maior regularidade, o que culminaria, naturalmente, com uma actuação mais interventiva do mesmo.

No que respeita à Associação de Estudantes, existe habitualmente um grande investimento no período eleitoral, apostando as listas muito mais na promoção inusitada de espectáculos e nas ofertas e brindes de propaganda do que na divulgação dos seus programas de acção. No entanto, no ano lectivo transacto, verificou-se já uma demarcação relativamente a este padrão, tendo as listas investido já na divulgação do respectivo plano de intervenção. Este fenómeno, que inclui, por vezes, um certo grau de competitividade, garante uma elevada mobilização dos alunos em geral.

A actividade associativa discente confronta-se com muitas dificuldades – não dispõe sequer de um espaço como sede nem dos apoios financeiros e materiais indispensáveis. No entanto, no ano lectivo 2009/2010, houve vários momentos de participação dos órgãos dirigentes na concretização do Plano Anual de Actividades e estabeleceu-se um diálogo frutuoso com o Director ou um seu representante sempre que alguma das partes o solicitava. Este ano, dada a excelente colaboração entre o órgão de gestão e a associação foi visível o empenho na dinamização/reactivação da rádio escola; na publicitação da informação de interesse dos alunos e houve da parte da mesma entidade um envolvimento sistemático na preparação e execução das I Jornadas Culturais, bem como nas actividades promovidas pela comissão responsável pelas comemoração do Centenário da República.

Os níveis de interacção podem, ainda, atingir outros patamares mais ambiciosos que exigem a preparação dos alunos em geral (e a colaboração dos professores) para assumirem, na íntegra, os seus espaços de participação e intervenção.

1.2. População docente

1.2.1. Departamentos e grupos disciplinares

O funcionamento dos Departamentos Curriculares está manifestamente condicionado pela sua génese que, recorde-se, pressupunha inicialmente uma lógica de autonomia organizacional, remetendo teoricamente as decisões sobre as soluções mais adequadas

de agrupamento (ou não) dos vários grupos disciplinares para cada uma das unidades orgânicas.

Na prática, assistimos a um processo de indução de uniformidade nas soluções organizativas, alheias à consideração das lógicas inerentes às realidades de cada escola. Deste modo, a sua fecundidade pedagógica poderá ter ficado comprometida por se tratar de formas de interdependência impostas administrativamente.

Os grupos disciplinares constituem-se actualmente como espaços privilegiados de interacção, reforçando identidades vinculadas às áreas de saber que, contudo, não podem assumir dimensões que conduzam ao estabelecimento de fronteiras curriculares limitando a promoção de uma verdadeira interdisciplinaridade. A dificuldade de conciliação de horários, alguma insegurança e ansiedade no contexto de uma certa incerteza da tecnologia pedagógica que conduz ao isolamento, uma tendência intrínseca para o trabalho individual por parte de alguns, são factores que poderão estar na génese de um trabalho de grupo remetido por vezes para círculos fechados, tendo como espaços temporais privilegiados as reuniões de grupo e os intervalos das aulas. Apesar destes constrangimentos, (alguns dos quais a escola tem conseguido minorar, nomeadamente com a criação de tempos comuns para o trabalho colaborativo), sentimos que há já algumas dinâmicas implantadas no interior dos grupos disciplinares que se pretende que sejam potenciadoras de centros de irradiação para outras dinâmicas afins.

Em todo este contexto, a actividade dos Coordenadores de Departamento está altamente condicionada, porque as funções que lhes são cometidas estão concebidas para uma estrutura e para uma lógica de acção organizacional que não existem (ou, pelo menos, não têm existido) pela falta de condições reais de efectivo funcionamento. Acresce que à exagerada dimensão numérica dos elementos dos Departamentos temos de associar também o aumento da sua complexidade organizacional, atinente à inserção na escola de novas valências da oferta formativa dotadas de grande especificidade estrutural e funcional.

1.2.2. Direcção de turma

Uma redução horária insuficiente, a inexistência de espaços adequados para receber os pais, a impotência perante factores de ordem socioeconómica e cultural que afectam os alunos, o alheamento de grande parte dos pais em relação à escola com especial incidência naqueles que mais se deveriam envolver por força dos problemas de integração dos respectivos educandos, o aparente desenquadramento de vários alunos relativamente à área de estudos escolhida e à escola em geral bem como a sobrecarga de trabalho nas tarefas de índole burocrático-administrativa, são condicionalismos com

que se confrontam os directores de turma, domínios que restringem consideravelmente as possibilidades de intervenção nos seus campos de acção mais nobres: a orientação educativa dos alunos e a coordenação da equipa pedagógica.

Apesar dos condicionalismos referidos, não é menos verdade que os Directores de Turma desempenham as suas funções, nomeadamente no que respeita a articulação entre os professores da turma com os alunos, pais e encarregados de educação, promovendo a comunicação entre todos os intervenientes, adequando actividades, estratégias, métodos de trabalho à situação concreta dos alunos, e coordenando processos de avaliação dos seus alunos.

Reconhece-se que são funções muito diversificadas e abrangentes, que exigem do Director de Turma uma valência múltipla, com exigências cada vez maiores e implicadoras de grande responsabilidade: tarefas de coordenação, de gestão burocrática de processos, implicando o estabelecimento de relações interpessoais com diferentes interlocutores, acompanhando todos os alunos ao longo do seu percurso escolar enquanto grupo/turma e cada um *per se*, desenvolvendo mecanismos de diálogo conducente a um conhecimento individual do aluno em todas as suas dimensões (pessoal, social, económica, cultural, ética, religiosa…), sempre em diálogo com as respectivas famílias, dando cumprimento ao ponto 2 do art. 5 da Lei 39/2010, de 2 de Setembro de 2010.

1.3 População não docente

1.3.1.Técnicos superiores

A equipa técnico-pedagógica do Centro Novas Oportunidades Martins Sarmento conta com um grupo de profissionais com formações de base de áreas distintas das ciências sociais e humanas e uma forte especialização adquirida em várias formações ministradas pela Agência Nacional para a Qualificação (A.N.Q.), que os particulariza no exercício das funções para as quais estão designados. Desta forma, a flexibilidade e adaptabilidade são características fundamentais bem patenteadas na organização técnico-pedagógica que é praticada: variabilidade dos horários cumpridos (manhã, tarde e pós–laboral); ajustamento sistemático dos cronogramas planeados às necessidades manifestadas pelos Adultos que frequentam os vários percursos no CNO; trabalho em itinerância (empresas, juntas de freguesia) em condições de trabalho diversas, o que obriga a uma constante e alta optimização dos recursos disponíveis; capacidade de exercer várias funções no âmbito do funcionamento do próprio CNO, além das atribuídas a cada técnico, tais como: atendimento pessoal e telefónico, trabalho burocrático, entrevistas, publicidade e divulgação, inscrições, co-organização de formações modulares, articulação com entidades formativas parceiras, utilização e

manutenção de ferramentas informáticas (plataforma Sigo) e/ou criação, desenvolvimento do Pacus – Plano de Acção Cultural e Social do CNO. A capacidade de relacionamento interpessoal é também uma característica fundamental endógena que possibilita a relação positiva com um público-alvo diverso, difícil e muitas vezes desmotivado, o que obriga a uma capacidade de motivação constante e mobilização do mesmo, durante o processo e após a conclusão dos seus percursos, por forma a cumprir o desígnio nacional de aumentar a qualificação dos portugueses.

A equipa técnica, para além das características específicas, capacita-se ainda para enfrentar diversos constrangimentos que diariamente se lhe impõem, tais como a (comum) diminuta carga horária dos formadores a ela afectos, o que cria desafios à cadência do próprio trabalho e alterações frequentes na equipa técnica, exigindo uma mobilização de todos para a sua rápida integração.

1.3.2. Assistentes Técnicos

A Escola tem um conjunto de seis Assistentes Técnicos e uma Técnica Superior a desempenhar funções nos Serviços Administrativos, distribuídos por funções específicas que percorrem o atendimento às turmas, a área financeira e contabilística, o serviço de vencimentos, o atendimento aos professores/directores de turma, aos alunos e utentes em geral e área de serviço de pessoal.

Como potencialidades, verifica-se uma visível disponibilidade em alguns elementos dos Serviços para realizar as suas funções, bem como todas as tarefas solicitadas, da melhor forma possível.

Os principais constrangimentos sentidos passam por uma distribuição de tarefas pelos diferentes funcionários, nem sempre equitativa e uma reduzida agilidade ao nível da gestão de processos, que se reflecte em alguma dificuldade em realizar tarefas distintas das suas funções habituais, sendo-lhes, assim, difícil assumir alguma flexibilidade na referida gestão. Os assistentes técnicos estão um pouco arreigados ao desempenho das funções a que estão afectos, o que nem sempre resulta num desejado exercício global dos serviços administrativos.

É evidente a necessidade de aprofundamento de conhecimentos no âmbito das TIC, pela sua incontestável celeridade de ritmos de evolução/mudança que lhe é inerente.

A este nível a escola tem proporcionado, na medida do possível, formação pontual e acompanhamento do exercício das funções dos referidos assistentes por um docente da equipa do Plano Tecnológico da Educação, facultando apoio e a actualização no âmbito de conveniente utilização de programas informáticos em uso nos serviços administrativos.

Ao nível das relações interpessoais, há ainda algumas arestas a limar, designadamente uma necessidade de melhorar os serviços prestados aos utentes, através de um atendimento que corresponda à satisfação das necessidades nos níveis de comunicação efectiva com o aluno/ utente passando sempre a ideia de que o funcionário está realmente interessado em prestar o melhor serviço possível.

1.3.3. Assistentes Operacionais

A escola Martins Sarmento tem, no seu quadro, aproximadamente trinta assistentes operacionais, distribuídos por diferentes sectores da escola, com funções determinadas, que passam pelo apoio ao serviço de reprografia e PBX, ao atendimento no bar e manutenção do espaço envolvente, apoio à biblioteca, supervisão e higiene das salas, quer gerais, quer específicas (laboratórios, anfiteatro, salas de informática), casas de banho e ginásios. Insere-se ainda no âmbito das suas funções, a vigilância dos espaços quer interiores, quer dos recintos exteriores da escola bem como a sua manutenção/limpeza.

Como potencialidades mais evidentes realça-se a grande disponibilidade de alguns funcionários para o exercício das suas funções específicas, bem como para outras menos rotineiras, para as quais são solicitados.

Os constrangimentos mais evidentes passam pelo reduzido número de assistentes operacionais relativamente aos espaços e população escolar. Destaca-se, ainda, a escassa flexibilidade para realização de tarefas diversificadas que saiam do campo das rotinas diárias. Acrescem a estes constrangimentos, a deficitária formação nas Novas Tecnologias de Informação Comunicação e a necessidade de introdução de melhorias ao nível das relações interpessoais.

1.3.4. Pais/ Encarregados de Educação

A Associação de Pais na Escola Secundária Martins Sarmento, embora instituída há vários anos, tem estado praticamente desactivada. Por iniciativa do Director da Escola, foram encetadas iniciativas tendentes à reconstituição desta estrutura, culminando esse conjunto de iniciativas com a eleição dos respectivos Órgãos Sociais em Março de 2009.

A actual Associação possui cerca de oitenta sócios, o que representa um número pouco considerável em relação ao universo de pais/encarregados de educação da escola. Contudo, a direcção desta associação considera ter capacidades para desenvolver uma boa interacção com os pais e tem vindo a trabalhar para este fim, considerando pertinente o trabalho de angariação de novos sócios no início do novo ano lectivo, atendendo ao avançado momento do ano em que foi criada a actual equipa.

A direcção da Associação, que pretende reunir pelo menos uma vez por mês, estabelecerá um plano de actuação a desenvolver em parceria com a direcção da escola. É seu intuito estimular os Pais e Encarregados de Educação a assumirem uma atitude interventiva e efectiva nas actividades da escola desenvolvidas com essa finalidade.

Pretende-se que a Associação tenha um grande impacto, quer nos Pais, quer na comunidade, com variadas actividades de intervenção. Prevê-se a promoção de colóquios, debates, conferências e outras que, de alguma forma, possam auxiliar os pais num melhor e maior acompanhamento e educação dos seus filhos.

1.4. Oferta educativa

A Escola Secundária Martins Sarmento tem vindo a proporcionar todos os **cursos científico-humanísticos** disponíveis no currículo nacional, tentando simultaneamente corresponder às opções dos alunos, relativamente a disciplinas específicas, explorando ao máximo as margens de decisão no contexto dos constrangimentos normativos e de espaços. A escola correspondeu também progressivamente às orientações de política educativa nacional, associadas a uma melhoria dos níveis de qualificação e uma promoção da diversificação da oferta formativa adequada ao novo contexto económico. Neste contexto, foram apresentadas candidaturas à criação de cursos de cariz profissionalizante, numa fase inicial consubstanciados em cursos tecnológicos e mais recentemente em **cursos profissionais**, supostamente tendentes a preencher necessidades do mercado de trabalho definidas no âmbito de uma articulação com as autarquias e os Centros de Emprego. Com uma forte tensão entre a finalidade dos cursos de prosseguimentos de estudos – marcados por um maior prestígio social – e os cursos que conferem uma qualificação terminal, orientados para o mundo do trabalho, pertence à escola saber harmonizar e até compatibilizar a diferença no sentido da unidade.

A conjugação nesta escola de diferentes percursos formativos constitui um desafio que deve ser traduzido no seu Projecto Curricular tendendo a promover oportunidades privilegiadas de acesso ao *Thesaurus* cultural: literário, artístico, científico, técnico, criando, a seu modo, um sentido e um lugar para estes alunos – que lhes pertence por direito próprio – na sociedade.

Inserindo-se no contributo para a elevação dos níveis de habilitação escolar e profissional da população portuguesa adulta, temos ainda em funcionamento um **Centro Novas Oportunidades (CNO)** e **Cursos de Educação e Formação (EFA)** que constituem uma oferta integrada no âmbito do paradigma da aprendizagem ao longo da vida. No que se refere ao CNO, a escola encontra-se ainda significativamente

distante da consecução das metas quantitativas muito exigentes fixadas pela Agência Nacional para a Qualificação (ANQ).

Os cursos EFA, assentes teoricamente na valorização das competências dos adultos, na diversidade de temas abordados e na partilha de saberes/experiências, têm-se confrontado com alguma insensibilidade e distanciamento das estruturas pedagógicas da escola face a uma realidade formativa menos tradicional, restringindo as possibilidades de trabalho colaborativo e articulado. Também se constata a expectativa de facilitismo com que muitos adultos ingressam nos cursos, centrando-se demasiado nos aspectos instrumentais (obtenção do diploma), com reflexos nos procedimentos adoptados, do que decorre uma certa descredibilização do processo e do produto.

1.5. Projectos/Apoios

No âmbito da construção e de um efectivo Plano Curricular de Escola, o Grupo de Projectos de Desenvolvimento Educativo (GPDE) tem contribuído, de um modo forte, para a melhoria das aprendizagens e competências dos alunos, considerando que as actividades organizadas pelos projectos e clubes se constituem como uma extensão dos currículos, operacionalizando, de um modo criativo e motivador, muitos conceitos, teorias e ideias. O Grupo de Projectos de Desenvolvimento Educativo tem promovido, nos alunos, um modo diferente de investigar, de saber e de agir junto das pessoas e instituições do meio envolvente.

O apoio educativo a alunos com mais dificuldades assume-se como uma das prioridades desta escola. Os apoios educativos a prestar a cada aluno têm de ser definidos a nível do conselho de turma numa perspectiva integrada e formalizados num documento único, de acordo com as orientações consagradas, em termos mais genéricos, no próprio projecto curricular. O horário superveniente dos professores (referenciado como TOA – Tempo para Outras Actividades) é destinado a actividades de apoio aos seus alunos e muitas horas da componente não lectiva são preenchidas com a presença de docentes na sala de estudo. Neste local, desenvolve-se o Projecto "A Aprender, Cresço", que, entre outros aspectos, pretende proporcionar aos alunos oportunidades de superação das suas dificuldades, quer por iniciativa própria, quer na sequência de encaminhamento e referenciação por parte dos conselhos de turma, quer ainda no âmbito da ocupação plena de tempos escolares.

Pode ainda fazer-se referência à Oficina da Matemática que tem obtido resultados positivos na capacidade de resposta ao tradicional insucesso verificado na disciplina.

A implementação dos planos de apoio formalizados em Conselho de Turma tem sido alvo de monitorização, através da leitura das respectivas actas, visando detectar e generalizar as boas práticas neste domínio.

Na área mais específica do acompanhamento de alunos com necessidades educativas especiais, a afectação de uma docente da Educação Especial a esta escola, ainda que em tempo parcial, permitiu um significativo salto qualitativo na resposta aos alunos com um perfil de funcionalidade que os torna elegíveis para esta abordagem. O contributo desta docente garante um acompanhamento individualizado e especializado dos alunos num horário semanal estabelecido e, por outro lado, assegura uma estreita colaboração com os directores de turma e professores na concepção, implementação, monitorização e avaliação dos Programas Educativos Individuais.

A autorização para a contratação de uma Psicóloga para o ano lectivo 2009/2010, ao abrigo do desenvolvimento de um projecto, permitiu constituir um serviço recente da nossa escola, inserido nos serviços especializados de apoio educativo. O seu âmbito de intervenção é alargado, desenvolvendo acções dirigidas a uma diversidade de alvos e envolvendo metodologias variadas. A sua intervenção não envolve apenas os alunos, alarga-se a toda a comunidade educativa em articulação com as outras estruturas da escola e instituições da comunidade envolvente.

As suas potencialidades são vastas e diversificadas, na medida em que permite acompanhar os alunos ao longo do seu percurso escolar, preparando-os para as tarefas de desenvolvimento que constantemente se lhes impõem. Para levar a cabo o seu plano de acção, é necessário o envolvimento de todos os agentes educativos e o contributo dos restantes serviços de orientação pedagógica na definição de estratégias, na articulação de actividades e numa filosofia de trabalho colaborativo, para os alunos possam usufruir dos serviços na sua plenitude.

É um caminho decididamente longo, em que o serviço de psicologia e orientação está a dar os primeiros passos, em articulação estreita com a direcção da escola, com a coordenação dos directores de turma, com os restantes serviços de orientação pedagógica e com o projecto educativo. É por aqui que se pretende avançar, do espectro individual para o grupal, da escola para a comunidade, da perspectiva remediativa para o desenvolvimento integral dos alunos, respondendo a necessidades da comunidade educativa e envolvendo os vários agentes na resolução de problemas dessa mesma comunidade, procurando articular-se, sempre que possível, com todos os intervenientes. Esta dimensão integrada e integrativa, pelo facto de depender estreitamente de uma acção continuada, sistemática e coerente, está em risco de não se poder concretizar por não termos ainda a garantia de que nos seja proporcionada a autorização para renovar o contrato da psicóloga, o que constituiria um sério revés para toda uma dinâmica já em curso e que se pretendia aprofundar e ampliar.

1.6. Biblioteca Escolar

"A biblioteca escolar disponibiliza serviços de aprendizagem, livros e recursos que permitem a todos os membros da comunidade escolar tornarem-se pensadores críticos e utilizadores efectivos da informação em todos os suportes e meios de comunicação. As bibliotecas escolares articulam-se com as redes de informação e de bibliotecas de acordo com os princípios do Manifesto da Biblioteca Pública da UNESCO".[i]

Seguindo todos os documentos de referência, nacionais e internacionais, a Biblioteca Escolar desenvolve o seu trabalho estruturando linhas de actuação explanadas no seu plano de acção, pensado para um período temporal de quatro anos, e corporiza-se, anualmente, no plano de actividades da BE/CRE.

A concretização do trabalho da biblioteca escolar tem como pano de fundo essencial o seu contributo para as aprendizagens, para o sucesso educativo e para a promoção da aprendizagem ao longo da vida. Desta forma, desenvolve um trabalho de cooperação com as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica da escola, estando o seu papel e missão contemplados nos vários documentos de autonomia. Os docentes da Martins Sarmento reconhecem cada vez mais a importância da BE como suporte às aprendizagens e 54.5% dos mesmos utilizam os recursos da BE em contexto de sala de aula. A um nível mais específico, a BE estabelece parcerias com os docentes responsáveis pela Área de Projecto, trabalhando com os alunos as competências das literacias da informação e da metodologia da investigação. A BE está também ligada ao Plano Tecnológico da Educação (PTE) e a outros programas e projectos curriculares de acção, inovação pedagógica e formação existentes na escola. Acolhe alunos da escola em estágio dos cursos profissionais de Técnico de Multimédia e de Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos.

Em ligação com outros serviços pedagógicos da escola, a BE integra, como estrutura de apoio, o plano de OTE e colabora com os docentes na concretização das actividades curriculares desenvolvidas no espaço da BE ou que têm por base os seus recursos.

Outra das linhas de acção desenvolvida pela biblioteca escolar diz respeito à promoção das literacias da informação, tecnológica e digital, contemplando a organização de actividades de formação de utilizadores na escola.

Da avaliação de todo o trabalho realizado, ressaltam alguns aspectos que necessitam de ser melhorados e trabalhados, que envolvem em particular os professores, sendo necessária uma efectiva articulação curricular ao nível das várias disciplinas e da BE, reforçando a cooperação e o diálogo do professor bibliotecário e os restantes

docentes na identificação de recursos e no desenvolvimento de actividades conjuntas orientadas para o sucesso dos alunos. A acessibilidade e a qualidade dos serviços prestados e a adequação da colecção e dos recursos tecnológicos são, ainda, domínios a necessitar de serem melhorados e potencializados.

1.7. Plano Tecnológico da Educação

O Plano Tecnológico representa para a nossa organização/escola um modelo operacional que se concretiza em vários projectos ao nível da escola. Com este plano, procuram-se encontrar soluções organizativas, adoptadas no quadro das tecnologias da informação e da educação, através de uma estrutura responsável pela coordenação e execução de projectos e actividades.

No âmbito destas funções, a equipa da escola elaborou um plano TIC com o objectivo de fornecer propostas e actividades de melhoria da organização, implementando serviços, modernizando equipamentos e proporcionando melhores condições de trabalho a toda a comunidade escolar, apostando na formação do pessoal docente e não docente. Para além da melhoria efectiva dos recursos materiais existentes na escola, procura-se, com este Plano, fomentar a generalização da utilização das TIC, em prol da diversificação de estratégias utilizadas dentro e fora da sala de aula que conduzam a uma real melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos.

III. A Escola que queremos

Perante a observação e análise da escola que acabámos de apresentar, do conjunto das suas potencialidades e constrangimentos, parece-nos urgente um investimento, não nos podendo de modo algum alhear das metas estabelecidas no Projecto Educativo da Escola.

As referidas prioridades ("Melhorar o sucesso académico dos alunos"; "Promover atitudes e comportamentos consonantes com o espaço educativo"; " Aumentar o grau de proficiência na Língua Portuguesa" e "Tornar mais efectiva a orientação educativa dos alunos") correspondem à ideia de que se quer definir claramente um caminho a seguir, através da reorganização de dinâmicas de mudança. Cada uma delas constitui não somente uma intenção, mas também um desejo de acção que deverá traduzir-se em valor acrescentado, a concretizar-se mediante a construção de níveis de actuação conducentes à qualidade de aprendizagens e competências (cognitivas e socioafectivas).

Para essa definição, percepcionando a especificidade da escola que somos e apropriando-se da sua situação real, após uma reflexão alargada em torno dos constrangimentos mais evidentes, este grupo de trabalho deu prioridade a este conjunto

de opções, esperando que conduzam a uma (re)organização de conteúdos/actividades a serem dinamizados e trabalhados, em cada conselho de turma em que vai ser vivenciado.

Metas do PEE	Prioridades educativas para o PCE
Melhorar os resultados académicos; Estimular a participação dos pais e encarregados de educação no processo educativo dos seus educandos. Promover uma cultura docente baseada em práticas colaborativas e de colegialidade; Assegurar uma educação de qualidade e diversificada de modo a responder à necessidade de formação e qualificação de jovens e adultos e às dinâmicas de desenvolvimento social local;	**1. Melhorar o sucesso académico dos alunos** 1.1. na disciplina de Matemática; 1.2. nos resultados obtidos nos exames nacionais;
Estimular a participação dos pais e encarregados de educação no processo educativo dos seus educandos; Criar estruturas de orientação educativa, psicológica, escolar e profissional (Ex. Tutoria); Promover a participação democrática de todos os agentes educativos na vida escolar;	**2. Promover atitudes e comportamentos consonantes com o espaço educativo**
Melhorar os resultados académicos;	**3. Aumentar o grau de proficiência na Língua Portuguesa**
Criar estruturas de orientação educativa, psicológica, escolar e profissional (Ex.Tutoria); Assegurar uma educação de qualidade e diversificada de modo a responder à necessidade de formação e qualificação de jovens e adultos e às dinâmicas de desenvolvimento social local; Apostar no referencial de modernização, numa escola de várias valências transformada em comunidade de aprendizagem e certificação de conhecimentos; Promover a educação para a saúde no seio da comunidade educativa.	**4. Tornar mais efectiva a orientação educativa dos alunos** 4.1. Orientação para o prosseguimento de estudos e/ou entrada no mundo do trabalho, interligando, em ambas as vias, os conhecimentos teóricos e o saber fazer 4.2. Orientação vocacional 4.3. Educação para a saúde 4.4. Educação para a cidadania

IV. Como Intervir

Depois de analisadas as metas do Projecto Educativo da Escola (PEE) e definidas as prioridades educativas para o Projecto Curricular de Escola (PCE); importa elencar alguns procedimentos a desenvolver, bem como as finalidades que lhes estão subjacentes, de forma a poder concretizar os propósitos aí enunciados.

Com vista a melhorar o sucesso académico dos alunos:

- Sessões de trabalho/reuniões periódicas entre professores do ensino básico e secundário do mesmo grupo/área disciplinar para coordenação e articulação de conteúdos/estratégias;
- Responsabilização dos encarregados de educação na assiduidade aos apoios educativos (comunicação assídua de registo de presenças via e-mail ou SMS);
- Detecção precoce de dificuldades a partir de informação retirada de registos biográficos enviados pelas escolas de proveniência, a trabalhar no 1º conselho de turma do ano lectivo;
- Preenchimento de ficha de auto-avaliação pelos alunos que permita envolvê-los na regulação da sua aprendizagem, tomando consciência das suas dificuldades e da sua génese, propondo vias que conduzam à sua superação;
- Aplicação sistemática de instrumentos de avaliação diagnóstica e formativa;
- Planificação anual em Julho através de práticas colaborativas intra e interdisciplinares;
- Produção de materiais didácticos diversificados e diferenciados por níveis de dificuldades, por forma a estimular uma aprendizagem autónoma por parte dos alunos;
- Monitorização das modalidades de apoio pedagógico, procurando estabelecer, sempre que possível, relações de causalidade que atestem a sua eficácia;
- Listagem de conhecimentos/competências de ordem transversal ou interdisciplinar que são requeridos para a obtenção de sucesso nos exames nacionais, considerando as suas características;
- Definição de estratégias/actividades para o desenvolvimento desses conhecimentos/competências, vinculando as disciplinas à sua aplicação;
- Criação de materiais que adoptem modelos próximos das situações reais de desempenho;
- Reuniões mensais de trabalho conjunto dos professores de cada ano/disciplina;

- Apoio ao Desenvolvimento Curricular (promoção das literacias da Informação, Tecnológica e Digital), através da organização de actividades de formação de utilizadores na escola:

  . Organização, com os directores de turma e os docentes titulares das turmas, um calendário de sessões de formação de utilizadores com as respectivas turmas;

  . Promoção de actividades de formação de utilizadores com docentes, no sentido de promover o valor educativo da BE e motivar os discentes para a sua utilização.

- Promoção da autonomia dos alunos ao nível dos métodos de estudo e da investigação, através de:

  . Utilização e aplicação, em todas as disciplinas e turmas, do modelo de pesquisa da informação proposto pela biblioteca escolar.

Com vista a promover atitudes e comportamentos consonantes com o espaço educativo:

- Operacionalização de regras de conduta, ao nível do C.T., a partir das previstas no estatuto do aluno e no regulamento interno;
- Criação de mecanismos de orientação de alunos com atitudes desajustadas;
- Valorização dos comportamentos positivos dos alunos aos Pais/Enc. de Educação e aos próprios;
- Envolvimento dos Pais/E.E. no cumprimento das suas obrigações/deveres, nomeadamente contactando-os de imediato em situações de anomalia;
- Criação de prémios de mérito para valorizar os alunos que se destaquem positivamente neste domínio;
- Diluição de manifestações de interacção selectiva[3] que indiciem tratamentos de desigualdade entre alunos;
- Valorização do cargo de delegado de turma responsabilizando-o e envolvendo-o na resolução de problemas, nomeadamente no seio do respectivo conselho;

Com vista a aumentar o grau de proficiência na Língua Portuguesa:

- Privilégio, nas diferentes disciplinas, de instrumentos didácticos que contemplem a análise, discussão e produção de textos;
- Criação de clubes de leitura/tertúlias em articulação /com a BE/CRE;
- Estabelecimento da obrigatoriedade de leitura de obras/artigos relacionados com as temáticas das diversas disciplinas a apresentar e a debater na turma;

---

[3] Entenda-se por *interacção selectiva* qualquer atitude discriminatória relativa aos alunos, por qualquer questão: cor, sexo, capacidades, resultados, estatuto social, ou formas de ser/estar.

- Participação em concursos literários, contactos directos com escritores e jornalistas, leitura orientada, reflexão/interpretação, sempre que possível, em colaboração com a BE/CRE ;
- Articulação de actividades entre a BE/CRE e os docentes em contexto de sala de aula no âmbito do PNL;
- Produção de instrumentos de apoio para docentes e alunos;
- Desenvolvimento de uma acção sistemática de promoção de obras literárias ou de divulgação, com a realização de exposições, de debates, criação de grupos de leitura ou outros;
- Promoção do trabalho articulado e de uma colaboração activa com departamentos e docentes através da concepção/participação em programas/projectos relacionados com a leitura;
- Direccionamento de projectos e actividades para novos públicos que emergem da reestruturação curricular ou de mudanças no sistema educativo (CEF, EFA, CNO, outros).

Com vista a tornar mais efectiva a orientação educativa dos alunos:

- Incorporação no currículo escolar de experiências de aprendizagem em contextos produtivos e de trabalho reais e simulados ao longo de todo o curso, evitando que se restrinjam à Formação em Contexto de Trabalho.
- Contratação preferencial de técnicos especializados com experiência significativa no mercado de trabalho para a leccionação das disciplinas da componente de formação técnica;
- Implementação de projectos de articulação curricular que permitam conferir sentido às aprendizagens e competências previstas, preferencialmente envolvendo cooperação entre cursos diferentes.
- Estabelecimento de programas de intervenção para promover hábitos e métodos de trabalho contextualizados, em articulação com os serviços de psicologia;
- Instituição de professores tutores responsáveis pelo acompanhamento de um grupo de alunos ao longo do ciclo de estudos.
- Dinamização de actividades que permitam o envolvimento da Comunidade Educativa na abordagem e reflexão sobre a promoção da saúde, nomeadamente as previstas no Projecto de Educação para a Saúde.
- Promoção de actividades no âmbito da protecção ambiental e conservação do património.

V. Avaliação do Projecto

A avaliação do Projecto Curricular de Escola deverá ter um carácter contínuo sendo formalizada periodicamente, de modo a permitir uma constante actualização em função das necessidades do meio escolar e extra-escolar envolvente, considerando que "o acompanhamento do desenrolar da acção e a análise dos efeitos que se vão gerando (…) [aumenta] as possibilidades de construção positiva da mudança da acção educativa" (Leite *et al*, 2001). A tarefa de constante avaliação e reformulação cabe ao grupo de trabalho que participou na sua elaboração, em estreita articulação com a equipa de auto-avaliação (PAR), auscultando sempre que oportuno a comunidade educativa e apresentando os seus resultados ao Conselho Pedagógico sob a forma de relatórios.

Os relatórios de avaliação deverão incidir sobre os seguintes itens, tendo como suporte os indicadores de avaliação da tabela abaixo:

1. Grau de consecução das estratégias e consequente ponderação da pertinência das prioridades estabelecidas ou a estabelecer;
2. Grau de envolvimento das diferentes estruturas de organização e supervisão pedagógica na sua consecução;
3. Factores que afectam o seu funcionamento;
4. Descrição do impacto do projecto na comunidade educativa;
5. Reajustamentos introduzidos/a introduzir ao plano inicial.

PRIORIDADES	Indicadores de avaliação	Monitorização das linhas de acção / estratégias (instrumentos)
1. Melhorar o sucesso académico dos alunos	▪ A taxa de sucesso (percentagem de positivas) nas diferentes disciplinas, e em particular nas de Português e Matemática, é superior à do ano lectivo anterior. ▪ A percentagem de alunos que transitam é superior à do no lectivo anterior. ▪ A média das classificações nas disciplinas de Português e Matemática é superior à do ano lectivo anterior. ▪ O número de anulações de matrícula a Português e Matemática é inferior ao do ano anterior. ▪ A taxa de sucesso nas diferentes disciplinas nos exames nacionais é superior à do ano lectivo anterior. ▪ A diferença entre as médias internas e a média das classificações de exame é semelhante à diferença registada na média nacional. ▪ A taxa de sucesso no conjunto dos módulos de formação nas disciplinas de Português e Matemática, por ano, é superior à do ano lectivo anterior.	- Registos das reuniões entre professores de escolas básicas e secundárias do mesmo grupo/departamento; - Registos de assiduidade dos alunos aos apoios; - Planos de apoio educativo individualizados - Actas dos conselhos de turma Inquéritos aos alunos e/ou encarregados de educação - Actas de reuniões dos grupos disciplinares/departamentos - Planificações do processo ensino-aprendizagem elaboradas pelos grupos disciplinares - Relatórios intermédios dos Projectos/Clubes
2. Promover atitudes e comportamentos consonantes com o espaço educativo	▪ Número de alunos sujeitos a medidas correctivas ▪ Número de alunos sujeitos a medidas disciplinares /sancionatórias ▪ Conhecimento das normas definidas no Estatuto do Aluno e no Regulamento Interno da Escola pelos alunos ▪ Definição e cumprimento das regras de actuação comum definidas em Conselho de Turma	- Registos de ocorrência disciplinar - Actas de Conselhos de Turma - Relatórios dos Directores de Turma - Inquéritos aos alunos e professores

PRIORIDADES	Indicadores de avaliação	Monitorização das linhas de acção / estratégias (instrumentos)
3. Aumentar o grau de proficiência na Língua Portuguesa	▪ Apreciação do nível de desempenho pelos Conselhos de Turma reveladora de progressos em relação ao ano anterior.	- Actas de Conselhos de Turma - Relatórios dos Directores de Turma
4. Tornar mais efectiva a orientação educativa dos alunos	▪ Análise de projectos de articulação curricular nos cursos profissionais ▪ Apreciação das entidades de acolhimento de estágios relativamente à preparação dos alunos e à sua adaptação às características do mercado de trabalho ▪ Evolução da taxa de empregabilidade dos alunos ▪ Evolução da taxa de acesso ao ensino superior	- Actas de Conselhos de Turma/ Conselho de Curso/Conselho de Directores de Curso - Relatórios dos Directores de Curso - Entrevista com as entidades de acolhimento de estágios - Inquéritos aos alunos

Conclusão

A convicção de que a organização integrada do currículo poderá originar intervenções educativas de maior qualidade e contribuir para a melhoria das aprendizagens de todos os alunos fez sentir a necessidade de construção de um Projecto Curricular de Escola que, de forma mais estruturada, criteriosa e consistente, permita adequar o currículo às necessidades e características do contexto em que nos movemos.

Tal Projecto é construído tendo igualmente por base a convicção de que o seu pano de fundo deve ser a defesa de uma escola dotada de uma cultura própria, que constitui a sua identidade e que se caracteriza pelas suas tradições, pelas suas regras [e] pelos seus valores. Nesta perspectiva, a cultura de uma escola funciona como uma bússola que guia as pessoas no mesmo sentido, exercendo uma influência muito significativa nos resultados escolares, na satisfação dos professores e dos funcionários e na eficiência da escola em geral. Neste sentido, este Projecto entende que a cultura de uma escola deve assentar em valores que esta defende e que regem as normas dessa escola, nomeadamente os valores da responsabilidade, do esforço, do espírito crítico e

colaborativo, os valores da solidariedade, da autonomia, da sinceridade, da honestidade, da propriedade intelectual, do respeito pelos outros, pelas tradições e pelas regras da escola.

Pretende-se, também, através deste Projecto, abrir caminho para a construção de uma cultura de escola verdadeiramente colegial, por se considerar que tal cultura pode contribuir, de forma significativa, para uma maior eficácia de todo o processo educativo, incrementando assim as oportunidades de sucesso escolar dos alunos. Referindo-se ao caminho a seguir na tentativa de criação de uma cultura de escola, Day (2004: 206) chama a atenção para a importância das lideranças, seu papel e contributo. Afirma o autor que, para que uma cultura organizacional possa emergir, "é necessário que haja uma liderança que conceda, de forma regular, tempo para debater questões, para reflectir de uma forma crítica e para partilhar ideais, ideias e práticas, tanto dentro como fora do dia-a-dia na escola."

Espera-se, pois, que os professores desta Escola se integrem neste Projecto e colaborem entre si, na tentativa de trilhar um caminho que possa contribuir para que todos os alunos sintam, por um lado, que estão a ter as oportunidades desejadas e, por outro lado, que são encorajados a alcançar, quer o sucesso escolar, quer o educativo.

Referências bibliográficas

DAY, Christopher (2004).*A Paixão pelo Ensino*. Porto: Porto Editora.

IFLA (1999). *Manifesto da Biblioteca Escolar.* Tradução do Gabinete da Rede de Bibliotecas Escolares. Ministério da Educação. Disponível em http://www.rbe.min-edu.pt/np4/?newsId=74&fileName=manifesto_be_unesco.pdf (acesso em 10 de Dezembro de 2010).

PACHECO, J. & MORGADO, J. (2002). *Construção e avaliação do projecto curricular de escola*. Porto: Porto Editora.

PERRENOUD, PHILIPE (2003). *Sucesso na escola : só o currículo, nada mais que o currículo!* Tradução : Neide Luzia de Rezende, In *Cadernos de Pesquisa* (Brasil), n° 119, Julho, 2003 pp. 7-26. Citado de h*ttp://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_2003/2003_21.html#heading4* , (acesso em 12 de Novembro de 2010).

ROLDÃO, Maria do Céu (2000). *Currículo e Gestão das Aprendizagens: As Palavras e as Práticas*. Edição Universidade de Aveiro.

ROLDÃO, Maria do Céu (2009), Estratégias de Ensino – O Saber e o Agir do professor. Fundação Manuel Leão, Vila Nova de Gaia.

ROLDÃO, Maria do Céu (1999), *Os professores e a gestão do currículo. Perspectivas e práticas*. Porto, Porto Editora.

ROLDÃO, Maria do Céu (2001), *Projectos Curriculares de Escola e Turma. Conceber, Gerir e Avaliar*. Porto, Ed. Asa.

DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA:

Plano de Formação Docente e Não Docente para 2010/2011, da escola Secundária Martins Sarmento;
Projecto Educativo da Escola Secundária Martins Sarmento, 2009-2012.

Este trabalho resultou da colaboração alargada de vários docentes da escola, contando com a participação mais restrita da seguinte equipa:

Ana Cristina Brandão
Ana Maria Ferreira
Ana Maria Silva
Ana Paula Martinho
Ana Paula Mesquita
Carla Fernandes
Elza Carvalho
Frederica Sampaio
Glória Manuela Machado
Helena Duarte
Helena Rodas
José Manuel Teixeira
Luís Gonzaga
Manuel Carlos Silva
Maria Manuela Silva
Raquel Silva
Rosa Manuela Machado
Rui Faria
Sónia Torrinha
Sandra Ferreira

Contou ainda com a supervisão da Universidade do Minho, na pessoa do Sr. Prof. Doutor José Carlos Morgado e da Dra. Ana Margarida Gonçalves.