



FRATO 78

UN DIA, LOS PIPIS FLORECERAN

- ESN aprender com afeto -

PEE 2019-2022

- Versão operacional -

Aprovado em Conselho Geral em 23 de julho de 2019

Índice

1. Nota introdutória.....	2
2. Análise SWOT	3
3. Do sonho ao Projeto.....	5
3.1. Princípios e valores.....	5
3.2. Missão.....	5
3.3. Visão.....	6
3.4. Áreas de intervenção.....	8
3.5. Objetivos gerais.....	10
3.6. Estratégias/linhas de atuação.....	12
3.7. Metas.....	18
3.8. Regulação.....	27

1. Nota Introdutória

O presente documento é constituído pelas componentes mais operacionais da versão integral do PEE, não dispensando a leitura desta, nomeadamente da sua parte 1. Pretendeu-se somente produzir um documento mais “leve” para o quotidiano escolar, no pressuposto de que os envolvidos não deixarão de ler o texto integral, aprovado em Conselho Pedagógico no dia 23 de julho de 2019.

2. Análise SWOT

O balanço ameaças/oportunidades (quadro 1) é ligeiramente positivo, sendo que a principal ameaça é a demografia que tem conduzido à progressiva redução do público potencial. As oportunidades, por seu turno residem essencialmente nas tendências sociais e educacionais (que, apesar de os desafios que encerram, criam a oportunidade de a escola se reinventar) e na riqueza e diversidade do tecido empresarial e institucional do município.

Quadro 1 – Ameaças *versus* oportunidades

	Ameaças	Oportunidades
Tendências sociais e educacionais	<ul style="list-style-type: none">• Mudanças sociais cada vez mais rápidas e crescente imprevisibilidade• Exigência dos desafios associados à heterogeneidade dos alunos e à necessidade de inclusão de todos	<ul style="list-style-type: none">• Necessidade de ajuste da escola aos desafios atuais enquanto oportunidade para esta se reinventar• Pluridimensionalidade de cada indivíduo/aluno confere riqueza ao processo educativo
Tendências demográficas	<ul style="list-style-type: none">• Contexto demográfico em retração	
Enquadramento legal	<ul style="list-style-type: none">• Coexistência de normativos curriculares baseados em pressupostos distintos e divergentes• Dificuldades de operacionalização dos mais recentes normativos e de outras orientações da tutela	<ul style="list-style-type: none">• DL 54/2018, DL55/2018 e outros enquanto promotores de reconfigurações de práticas cristalizadas• Perfil do Aluno como documento macro da prática educativa• Aprendizagens Essenciais supostamente “aliviadoras” da densidade de alguns programas disciplinares e elemento que favorece cruzamento entre diferentes áreas do saber
Projeto educativo municipal (PEM)	<ul style="list-style-type: none">• Antiguidade do PEM	<ul style="list-style-type: none">• PEM enquanto potenciador da ação formativa do município
Outras escolas do concelho	<ul style="list-style-type: none">• Reabilitação das escolas secundárias mais próximas vs estado degradado da ESNB• Oferta educativa parcialmente concorrente com a da ESNB	
Empresas e instituições concelhias		<ul style="list-style-type: none">• Riqueza e diversidade do tecido económico da região• Riqueza do quadro institucional concelhio

Atendendo às características da ESBN, identificam-se como principais pontos fortes e pontos fracos os do quadro 2.

Quadro 2 – Pontos fortes *versus* pontos fracos

Domínios	Pontos fortes	Pontos fracos
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Agentes educativos (docentes e não docentes) maioritariamente com longa experiência e estabilidade na escola • Parte considerável dos docentes (30%) com formação académica pós-licenciatura • Contexto socioeconómico do agregado familiar dos alunos globalmente mais favorável do que o verificado em projetos educativos anteriores 	<ul style="list-style-type: none"> • Certo desencanto e cansaço por parte de vários dos docentes • Rotatividade de parte dos assistentes operacionais (embora este aspeto ultrapasse a esfera de atuação da escola) • Alguma resistência a eventuais mudanças
Instalações e equipamentos	<ul style="list-style-type: none"> • Salas do “Centro de Apoio à Aprendizagem” com boas condições físicas e bem equipadas • Espólio e funcionamento da Biblioteca António Nobre • Existência de jardins e espaços exteriores cuidados 	<ul style="list-style-type: none"> • Espaços físicos a precisarem de intervenção • Deficiências no equipamento multimédia e na sua manutenção
Oferta educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidade da oferta educativa, em termos de cursos científico-humanísticos e profissionais • Diversidade de projetos • Diversidade de parcerias e protocolos 	
Funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade da Direção para ouvir o outro e para resolver problemas apresentados • Recetividade à mudança e inovação por parte da Direção • Bom funcionamento das Coordenações de Diretores de Turma e de Curso • Existência de grupos disciplinares que desenvolvem com regularidade de trabalho colaborativo • Trabalho a nível da Direção de Turma 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas comunicacionais, no que respeita a fluidez e a assertividade na comunicação entre diferentes órgãos e estruturas e entre estas e demais agentes educativos • Escassez de práticas colaborativas em alguns grupos disciplinares e equipas pedagógicas
Prestação do serviço educativo	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidade de apoios que a escola disponibiliza • Melhoria dos resultados escolares no 3º ciclo do ensino básico • Abandono escolar residual • Bons resultados em termos de socialização e de respeito pelo outro • Elevada taxa de sucesso na Formação em Contexto de Trabalho • Sucesso relativo na transição para a vida ativa de alguns alunos com medidas adicionais • Bom funcionamento do SPO 	<ul style="list-style-type: none"> • Fraca adesão de vários alunos aos apoios proporcionados pela escola • Classificações de exame de secundário abaixo do desejável (por comparação com a média nacional), em várias disciplinas • Discrepância entre CIF e CE significativa e recorrente em várias disciplinas • Dificuldade de operacionalização de práticas pedagógicas conducentes à preparação dos alunos para os desafios do mundo atual
Papel das Associações de pais/encarregados de educação e de alunos	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de Associações de Pais/Encarregados de Educação e de Alunos 	<ul style="list-style-type: none"> • Fraco dinamismo da Associação de Estudantes

3. Do sonho ao Projeto

Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas. Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são pássaros em voo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar.

Rubem Alves

3.1. Princípios e valores

A ESNB enquanto comunidade escolar e aprendente, enquanto formadora de jovens que serão os adultos de amanhã, enquanto instituição que presta serviço público que se pretende abrangente e de qualidade, terá como **princípios gerais**:

- A **equidade**, no tratamento dado a todos os seus membros;
- A **inclusão** de todos, independentemente de nacionalidade, género, características físicas/cognitivas e condição social/económica...;
- A **liberdade** de expressão, enquanto princípio basilar em democracia.

O leque valorativo associado a estes princípios é muito vasto, embora da auscultação aos intervenientes (agentes educativos escolares, por um lado, e público-alvo, por outro) sobressaiam alguns valores em particular:



Fig. 1 – Os cinco valores mais votados pela comunidade escolar e a Exigência enquanto desejo manifesto por vários dos inquiridos (que converge com fragilidade em termos de avaliação do PEE cessante)

Sublinhe-se que docentes e encarregados de educação destacam, ainda e consideravelmente, a Exigência e a Excelência. Os docentes, na avaliação do PEE cessante, sublinharam fragilidades no que respeita aos valores Conhecimento, Exigência, Disciplina e Responsabilidade. Assim, parece que a Exigência ganha força e será uma aposta no presente PEE.

3.2. Missão

A comunidade escolar foi menos convergente no momento de selecionar tópicos que apontassem para a missão da ESNB, no entanto, destacam-se como mais referidas as intenções a seguir esquematizadas. Sublinhe-se que os docentes valorizam muito o desenvolvimento da Curiosidade Científica e do Espírito Crítico e não selecionam a Transmissão de Conhecimentos, enquanto os restantes grupos de inquiridos consideram esta última como uma das principais funções da escola.

No cômputo geral, a missão da ESNB será **preparar/orientar cada indivíduo/aluno, no seu desenvolvimento e na sua capacidade de raciocínio e de resolução de problemas, para interagir com o saber, com o outro e com o meio, segundo pressupostos de respeito e de responsabilidade.** A mobilização de inteligências e mentes diversas é inevitável e, mais do que isso, desejável. Só assim proporcionaremos “asas” para que os nossos alunos voem na migração e na metamorfose que é a vida.

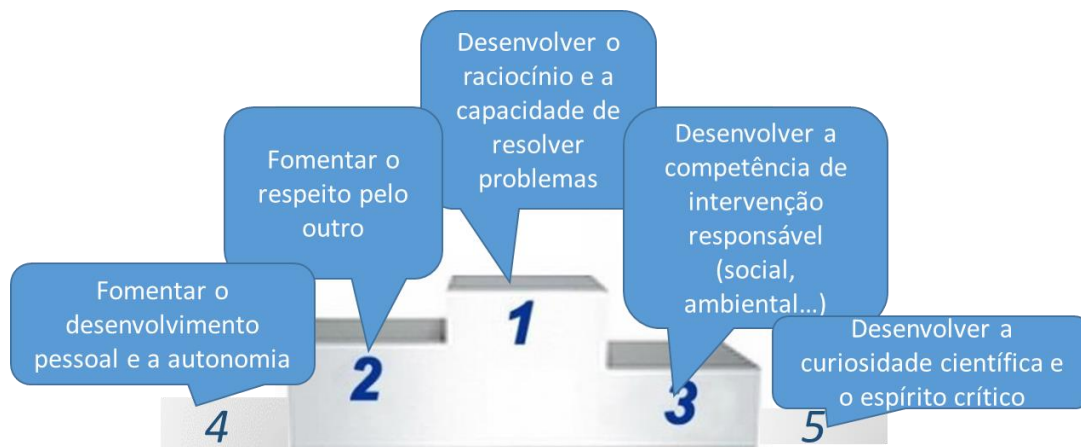


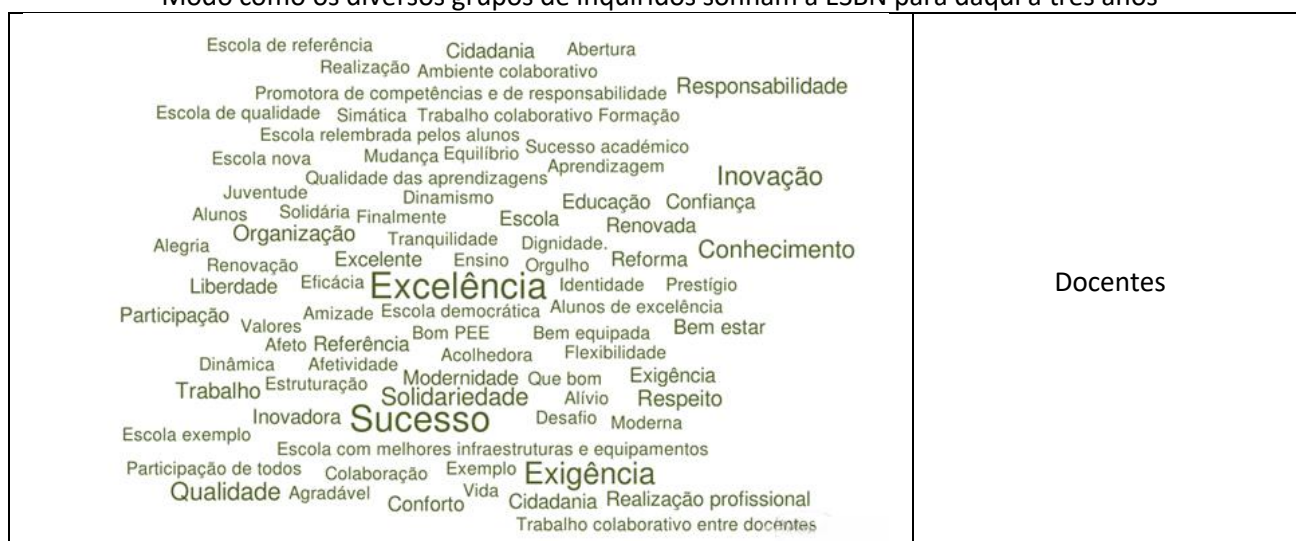
Fig. 2– As cinco funções mais votadas

As funções mais votadas acabam por convergir com a apreciação à Missão do PEE cessante, em que a Aplicação de Saberes e o Desenvolvimento de Pensamento Crítico se revelaram ainda algo frágeis.

3.3. Visão

A visão que a ESNB assume para servir de farol à sua atuação decorre, naturalmente, do referido nos pontos anteriores e da imagem mental que os diferentes intervenientes têm da escola, bem como do modo como a idealizam no final dos próximos três anos (ver nuvens de palavras seguintes).

Modo como os diversos grupos de inquiridos sonham a ESNB para daqui a três anos



	<p>Funcionários não docentes</p>
	<p>Alunos</p>
	<p>Encarregados de Educação</p>

É, pois, seu anseio **fazer mais e melhor, num múltiplo jogo de equilíbrios - entre exigência/excelência e afetividade, entre saberes¹, saber-fazer e ser/estar, entre indivíduo e grupo/sociedade - no respeito e na valorização da multiplicidade de idiosincrasias.** Só assim poderemos aspirar a dar o contributo desejável para a formação de cidadãos bem formados e transformadores de informação em conhecimento, com capacidade para trilhar conscienciosamente o seu próprio caminho e para agir de forma construtiva. Para tudo isto, temos de ser uma **escola que desafia, que integra, que provoca espanto e inteligência** e que, como tal, faz com que os seus alunos se predisponham a aprender.

¹O plural pretende evidenciar a pluralidade de saberes (línguas, humanidades, ciências exatas, artes...).

3.4. Áreas de intervenção

Elencar e priorizar as áreas de intervenção é um exercício complexo e que pode ser levado a cabo segundo pressupostos e escalas diversas. Há a perspetiva mais pragmática e imediatista que decorre do contacto diário dos intervenientes com as suas funções e com as que projetam nos demais e, paralelamente, uma perspetiva mais macro, mais ambiciosa e com processo de transformação mais dilatado no tempo.

A visão esboçada no tópico 2.3.3. remete-nos para a referida **perspetiva macro** em que a conceção de professor, de aluno e do papel da escola na sociedade atual requerem a assunção de novos papéis. Aí, impõe-se, desde logo uma:

- **ação coerente e consequente por parte da tutela**², havendo sintonia entre os diversos dispositivos e normativos que enfermam a política educativa, estabilidade nas linhas orientadoras e a criação e facilitação de condições para que as escolas levem a cabo os desafios associados;
- **disponibilidade para a mudança e recetividade face a um novo paradigma de escola** por parte, respetivamente, dos agentes educativos e do público-alvo (alunos e pais/encarregados de educação). Sendo certo que essa disponibilidade não surge por geração espontânea, as estruturas de topo da escola têm um papel importante na sensibilização e formação que podem efetuar/promover junto dos seus colaboradores e dos seus “clientes”.

Segundo a **perspetiva mais pragmática** acima referida, recorreremos às respostas aos questionários “A ESBN que queremos” em articulação com os dados colhidos no processo de avaliação do PEE cessante. Os dados dos primeiros evidenciam inequivocamente como principal área prioritária as **Infraestruturas**³, se bem que os docentes a tenham considerado em segundo lugar. Estes enfatizam, sobretudo, as carências em termos de **Equipamentos informáticos/multimédia**⁴ (96,1%), necessidade também muito evidenciada pelos alunos (41,3%).

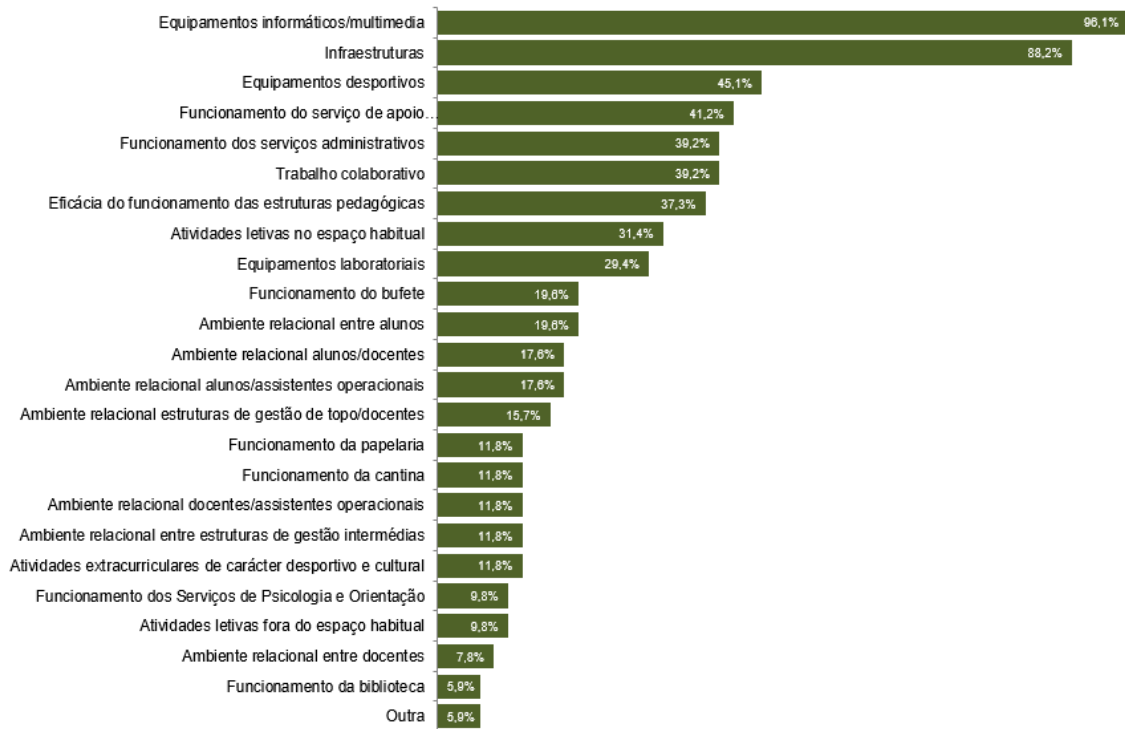
Encarregados de educação, docentes e funcionários não docentes destacam ainda o funcionamento dos **Serviços Administrativos**. Como outras áreas de intervenção há que referir os **Equipamentos desportivos**, o **funcionamento de alguns serviços** (apoio nos blocos, bufete, cantina e papelaria). Os alunos destacam, em terceiro lugar, as **Atividades letivas em espaço habitual**, ao passo que os encarregados de educação consideram mais necessário intervir nas **Atividades extracurriculares de carácter desportivo e cultural**. O **Ambiente relacional** foi outra prioridade bastante referida, embora reportando-se a interlocutores distintos conforme o grupo de inquiridos. Os docentes sublinham também a necessidade de intervenção a nível do **Trabalho colaborativo** e da **Eficácia do funcionamento das estruturas pedagógicas**.

²O que escapa completamente à esfera de intervenção desta ou de qualquer outra escola.

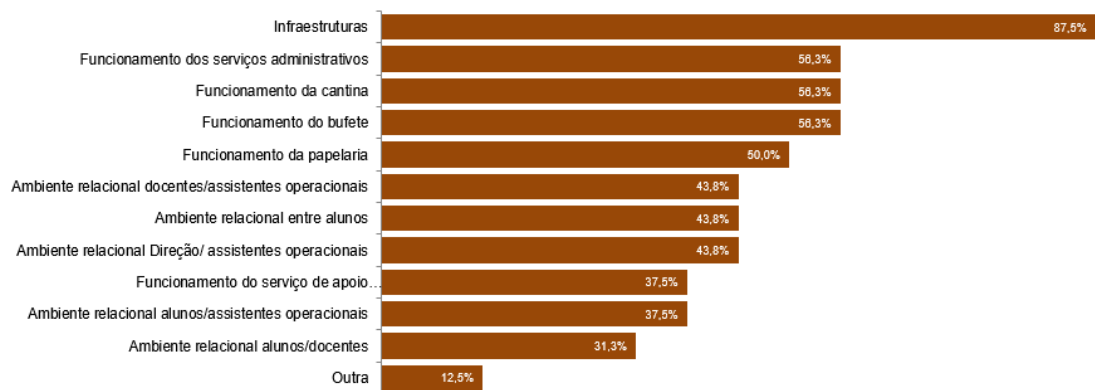
³ Os quatro gráficos correspondem à percentagem de respondentes que considerou Prioritário ou Urgente cada um dos tópicos.

⁴ As razões que os docentes apontaram ultrapassam em muito os problemas associados à plataforma *Escola 360* – incluem a lentidão da Internet, o carácter obsoleto de muitos computadores, nomeadamente do equipamento das salas de informática, a falta de computadores e/ou projetores multimédia em algumas salas.

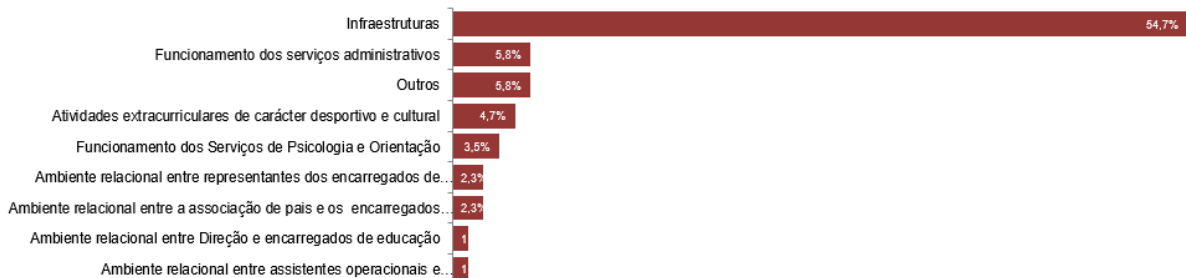
DOCENTES



FUNCIONÁRIOS NÃO DOCENTES



ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO



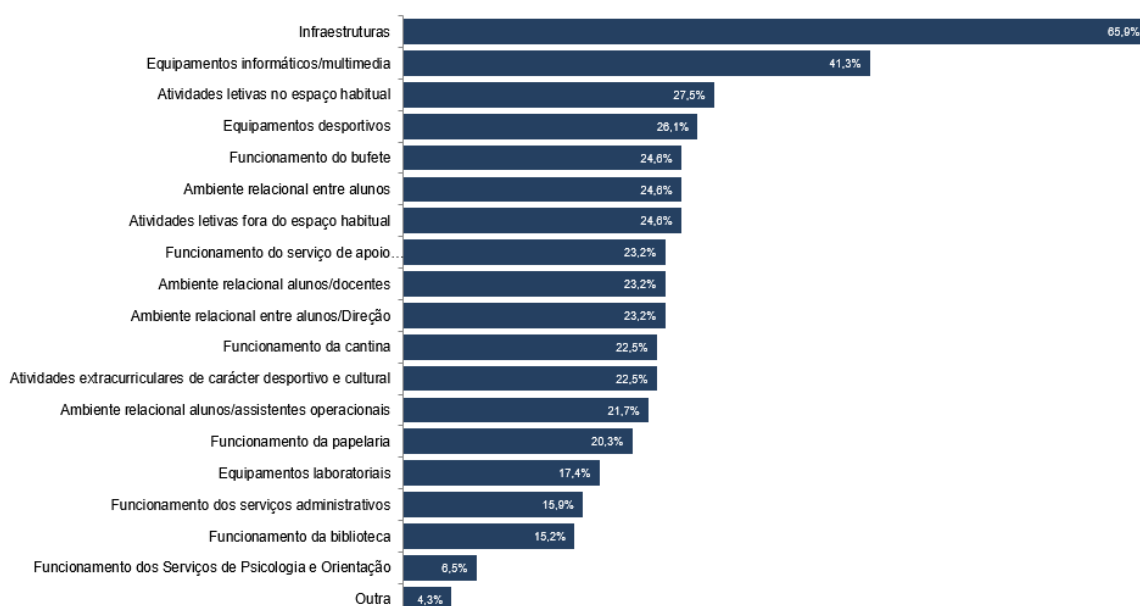


Fig. 3 (A, B, C e D) – A ESBN que queremos (opinião dos diferentes grupos)

A primeira prioridade identificada – Infraestruturas – bem como alguns Equipamentos (nomeadamente os desportivos) não dependem da ESBN, pelo que não são contemplados no plano de ação que se esboça a partir do ponto seguinte. Em todas as restantes prioridades sinalizadas, a ESBN pode e deve fazer um esforço para colmatar as deficiências e/ou aprimorar o funcionamento de serviços/estruturas e o relacionamento interpessoal.

Por seu turno, a **avaliação ao PEE cessante** faz emergir como ainda não totalmente alcançados alguns aspetos da anterior missão associados à **componente cognitiva** – aplicação de saberes, desenvolvimento de pensamento crítico e de atitude construtiva. Os inquiridos sublinham ainda certa fragilidade em termos de **Exigência**. No entanto, os pontos verdadeiramente críticos reportam-se a prioridades, nomeadamente em termos de **comunicação**, de **eficiência** (na otimização dos espaços e na qualidade e otimização dos equipamentos) e de **imagem externa** da escola.

O grau de concretização das metas do PEE cessante por seu turno, evidencia a necessidade de **melhorar os resultados nos exames nacionais** em várias disciplinas e releva igualmente a necessidade de **intervenção em espaços e condições de usufruto** dos mesmos, bem como em termos de **comunicação**.

3.5. Objetivos gerais

As finalidades que presidem ao projeto para a ESBN são a da **utilidade formativa** e a da **felicidade**. Com efeito, o trabalho desenvolvido na ESBN deve ser e mostrar-se útil para os destinatários e promover nos agentes educativos escolares a sensação de que prestam um serviço precioso. Se estes dois desideratos se confirmarem, será impossível deles não resultar a construção de alguma felicidade e sentido de pertença.

A concretização das intenções acima referidas pressupõe trabalho com vista à consecução de objetivos gerais que são, sobretudo, dois – **melhorar a prestação de bom serviço educativo** e **obter melhores resultados**

escolares⁵ – embora o segundo seja parcialmente decorrente do primeiro. No âmbito do primeiro destes objetivos gerais gravitam outras intenções que concorrem para a sua consecução, nomeadamente:

- os equipamentos devem funcionar e ser sujeitos às atualizações que se impõem;

- a liderança, desde logo a protagonizada pelas estruturas de topo, mas extensiva a estruturas intermédias. Os princípios de justiça/equidade, transparência, responsabilidade e respeito deverão ser claramente assumidos; paralelamente, estas lideranças deverão ter um papel crucial na sensibilização e motivação do corpo docente⁶ para os novos desafios educacionais e para as formas de os vencer;

- o ambiente relacional entre vários interlocutores e passando por vários serviços, desde logo porque qualquer escola é palco por excelência de interações. Este ambiente deve ser pautado por respeito pelo outro e por bom acolhimento, começando pelos serviços de *primeira linha* – portaria, serviços administrativos...;

- a eficiência e a eficácia do trabalho de todos os agentes educativos e alunos, evitando desperdícios de tempo e de energias em tarefas inconsequentes ou secundárias e atuando em função do objetivo pretendido.

Os objetivos específicos acabados de enunciar permitirão a melhoria da prestação do serviço educativo e, conseqüentemente, dos resultados escolares, uma vez que a escola não somente ensina, como também se deve constituir como modelo positivo de atuação e de convivência em sociedade.

Para o segundo objetivo geral concorrem, ainda, o envolvimento dos alunos e dos pais/EE, bem como eventuais parceiros da comunidade.

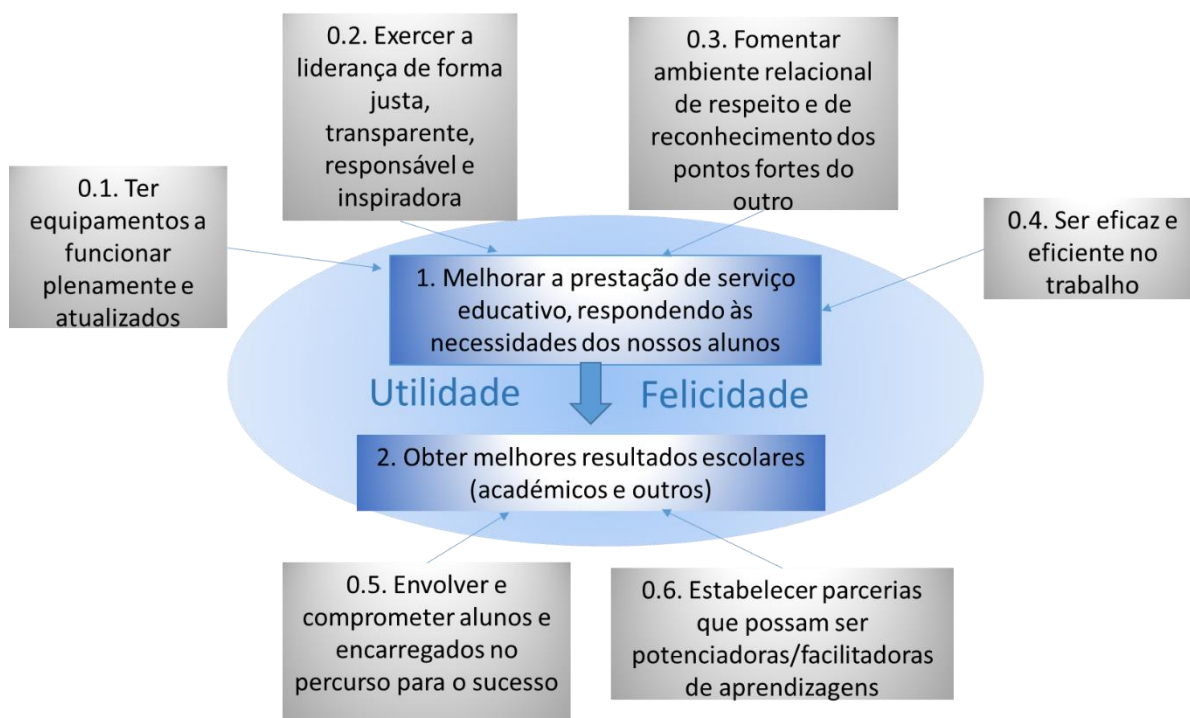


Fig. 4 – Finalidades e Objetivos Gerais

⁵A utilização do termo “escolares” em vez de “académicos” é intencional, pois a escola deve produzir outros resultados para além destes últimos.

⁶ Não se pode descurar o facto de a maioria do corpo docente da ESNB já ter muitos anos de serviço, o que é uma mais-valia, mas também, em vários casos, significa o cansaço e algum desencanto já instalados.

3.6. Estratégias/linhas de atuação

Conjugando o referido nos pontos anteriores, nomeadamente nas Áreas de Intervenção e nos Objetivos Gerais, emergem várias problemáticas que impõem o delinear de estratégias e de linhas de atuação para que a ESNB avance no sentido pretendido. O esquema da página 13 visa ilustrar o objetivo máximo, as grandes apostas a ele associados e as estratégias gerais que conduzirão aos resultados pretendidos.

Elegermos como pilar central o do **ajuste no paradigma de escola** é, acima de tudo, resposta às exigências socio-educacionais da atualidade, passando necessariamente pelo exercício de alguma **flexibilização curricular**. Necessita de tempo para se ir consolidando e, desde logo, para que haja oportunidade de sensibilização e de promoção de outra dinâmica nas diversas equipas docentes (as de grupo disciplinar, as de departamento curricular, as de conselho de turma...).

No pressuposto de que as ações levadas a cabo no âmbito da mudança de paradigma não constituam uma sobrecarga horária para docentes e que sejam inspiradoras, o trabalho colaborativo abrirá paulatinamente caminho à constituição de domínios de autonomia curricular (DAC) e/ou ao desenvolvimento de projetos, à promoção de trabalho interdisciplinar em termos de Cidadania e Desenvolvimento e, naturalmente também, ao repensar de abordagens didáticas e avaliativas em sede de cada grupo disciplinar e equipa educativa.

Assim, a flexibilização curricular assumirá, sobretudo, formato de projetos/problemas/desafios aglutinadores.

No 3º ciclo, consolidar-se-á progressivamente ao longo dos seus três anos. Haverá o desenvolvimento de, pelo menos, dois projetos/desafios aglutinadores ao longo do ciclo.

Quanto ao ensino secundário, o impacto dos exames nacionais dos cursos científico-humanísticos no acesso ao ensino superior condiciona bastante as possibilidades de flexibilização. Não obstante, aposta-se na unidade curricular de Cidadania e Desenvolvimento enquanto área de certa transversalidade e em eventuais outras opções de organização curricular constantes do DL 55/2018. No 12º ano, desenvolver-se-á um projeto que deverá envolver as disciplinas anuais de opção. Para tal, será reservado um tempo de 45 minutos de cada uma, por semana, para trabalho de projeto com os alunos, estando os dois docentes em simultâneo com a turma durante 90 minutos.

Nos cursos profissionais , atendendo à especificidade de cada curso e às características da turma, o projeto integrador a desenvolver ao longo do ano/ciclo envolverá todas as disciplinas, afetando-lhe entre 15% a 25% da carga horária de cada uma, de modo a permitir uma flexibilização curricular adequada ao perfil de saída de cada curso.

Globalmente, a flexibilização curricular passará ainda pela existência de uma **Semana Alternativa** por período letivo. A denominação prende-se com a intenção de ser um tempo de aprendizagem alternativo ao das aprendizagens mais convencionais. Será um tempo de organização curricular fluído e interdisciplinar, em que se apostará no desenvolvimento de competências transversais e passará por iniciativas culturais, científicas, desportivas e por produção e, sobretudo, apresentação de trabalhos no âmbito de projetos / resolução de problemas e outros desenvolvidos pelos alunos.

O **Centro de Apoio à Aprendizagem**, em articulação com a Equipa Multidisciplinar de Apoio à Aprendizagem, desenvolverá atividades que promovam a aquisição de competências que permitam aos alunos adquirir hábitos e rotinas diárias funcionando, desta forma, como uma estrutura agregadora dos recursos

humanos e materiais, dos saberes e competências da escola. Entender-se-á esta estrutura como subsidiária/complementar à ação desenvolvida, pelos alunos em contexto da turma, mobilizando a intervenção de todos os agentes educativos neste processo inclusivo.

A equipa de educação especial, em articulação com a Equipa Multidisciplinar de Apoio à Aprendizagem, no desempenho específico das suas funções com os alunos com Relatórios Técnico-Pedagógicos, compromete-se a:


- promover a participação / inclusão dos alunos com perturbações do espectro do autismo e outros alunos com dificuldades graves do foro cognitivo nas atividades curriculares, entrosando-os com os seus pares da turma;
- implementar e desenvolver um modelo de ensino estruturado, aplicando um conjunto de princípios e estratégias que promovam a organização do espaço, do tempo, dos materiais e das atividades;
- aplicar e desenvolver metodologias de intervenção interdisciplinares que, com base no modelo de ensino estruturado, facilitem os processos de aprendizagem, de autonomia e de adaptação ao contexto escolar;
- propor/proceder às adequações curriculares necessárias interagindo com o docente titular de turma;
- assessorar os docentes titulares de turma de acordo com as orientações emanadas no Relatório Técnico Pedagógico, no programa Educativo Individual ou no Plano Individual de Transição;
- assegurar a participação dos pais/encarregados de educação envolvendo-os, de forma efetiva, no processo de ensino e aprendizagem;
- organizar o processo de transição para a vida pós-escolar.


Os pilares laterais – ***aposta em ambiente relacional e comunicacional positivo e melhoria nos equipamentos (e infraestruturas)*** - constituem condições necessárias e facilitadoras do propósito do pilar central e das estratégias e ele associadas, além de resultarem do que foi muito enfatizado pelos agentes educativos e pelo público-alvo nos questionários levados a cabo no âmbito da metodologia de elaboração deste PEE.



Legenda:

 Finalidades

 Pilares e estratégias associadas

 Pressupostos que servem de "pano de fundo"

*No caso dos docentes, a formação será, sobretudo, no formato "curta duração" e, sempre que possível, informal. Docentes no topo da carreira não têm predisposição para formações longas e que cumpram as formalidades exigidas pelos CFAE. Devem ser formações que se articulam e decorram das campanhas de sensibilização para as mudanças necessárias.

Fig. 5 – Grandes apostas estratégicas

Quadro 3

Pilares	Estratégias	Operacionalização	Cronograma		
			2019/20	2020/21	2021/22
Aposta em ambiente relacional positivo	Sensibilização e supervisão quanto ao relacionamento dos agentes educativos com os interlocutores, desde os serviços de primeira linha aos restantes	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração e cumprimento de regulamentos para funcionamento de vários serviços. • Reforço da participação de elementos da comunidade escolar via reuniões entre Diretor(a) e: <ul style="list-style-type: none"> - Delegados de turma, pelo menos duas vezes por ano; - Associação de Pais, uma vez por período; - Pessoal não docente. 	X	X	X
	Melhoria no funcionamento de órgãos de gestão e das estruturas pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho de escola a reverter para sessões de trabalho docente e/ou de exercício de cargos. • Distribuição equilibrada de cargos associados às estruturas intermédias e a outros grupos de trabalho. • Supervisão e autorregulação no exercício de coordenação. • Elaboração e divulgação atempada das atas das diferentes estruturas, sempre que necessário com o devido enquadramento. • Promoção, pelos membros do Conselho Geral, de auscultação aos respetivos eleitores sempre que se trate de assuntos com implicações significativas para a vida escolar. • Aposta no formalismo q.b. para melhor funcionamento de estruturas pedagógicas. 	X	X	X
Melhoria nos equipamentos (e infraestrutura)	Aposta na manutenção de equipamentos cruciais, nomeadamente os informáticos	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidação dos procedimentos adotados pela equipa (professores e alunos do C. Profissional de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos) na manutenção dos equipamentos informáticos. 	X	X	X
		<ul style="list-style-type: none"> • Contratação de um serviço técnico de apoio/manutenção dos equipamentos informáticos. 	X	X	X

	Colmatação de falhas /escassez de equipamentos informáticos, desportivos...	<ul style="list-style-type: none"> • Aquisição de material. • Procura de apoio de empresas da envolvente para a aquisição/disponibilização de equipamento. 	X X	X X	X X
Ajuste no paradigma de escola	Diversificação de tipos de atividade letivas	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho de escola parcialmente a reverter para sessões de trabalho docente e de exercício de cargos 	x	x	x
	Reforço de atividades culturais, desportivas e..., abertas a todos os alunos	<ul style="list-style-type: none"> • Sessões de sensibilização para os desafios de flexibilização curricular e da escola inclusiva 	Xx	x	
		<ul style="list-style-type: none"> • Sessões de trabalho colaborativo docente alternadas com palestras/ seminários... que inspirem esse mesmo trabalho 	xx	x	x
		<ul style="list-style-type: none"> • Projetos de articulação curricular no ensino básico, no 12º ano dos CCH e nos cursos profissionais • Aposta na “Semana alternativa” em cada período letivo • Rentabilização dos projetos reforçando a sua articulação com a prática docente e com a “Semana alternativa” • Constituição de pares pedagógicos para a leção de Cidadania e Desenvolvimento no 3º ciclo (dependente do crédito da escola) • Libertação das tardes de 4ª feira para trabalho colaborativo e departamental/grupal 	7º, 10º Profissional	Idem e 8º, 11º Profissional e 12º CCH	Idem + 9º e 12º Profis.
			x	X	X
		X	Xx	Xx	
		X	X	X	
		x	x	x	
	Diversificação dos espaços de aprendizagem (ex.: além das salas com a tipologia clássica, uma sala só com cadeiras em círculo, outras com mesas para trabalhos em grupo)	<ul style="list-style-type: none"> • Reconfiguração de salas (ex: transformação de sala de professores de maior dimensão numa sala polivalente; rentabilização da sala de Xadrez como espaço polivalente) 	x		
	Articulação regular de trabalho entre docente de Educação Especial e restante equipa pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Contactos regulares (formais e informais) entre as partes 	x	x	x

As estratégias e linhas de atuação associadas ao esquema anterior têm naturalmente reflexo nos futuros **Planos Anuais de Atividades**, pelo que se apresentam as linhas orientadoras dos mesmos, sendo que qualquer projeto/clube/atividade deve enquadrar-se numa delas e estas não constituem compartimentos estanques, mas sim um sistema de vasos comunicantes.

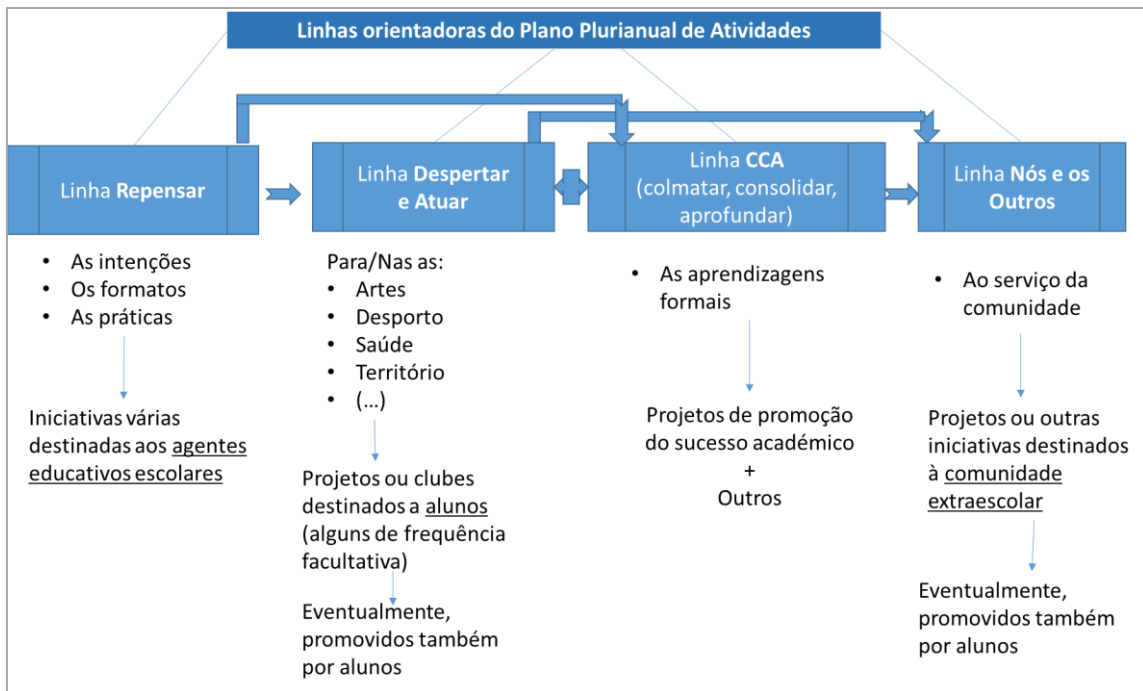


Fig. 6 – Linhas orientadoras para o Plano Plurianual de Atividades

De igual modo, cada linha (e, por vezes, tópico) constante do esquema anterior, deve ser pensada/o e sobretudo concretizada/o numa lógica de fluidez e de interações várias, em que projetos e disciplinas/áreas curriculares se agreguem e alimentem mutuamente (fig. 7).

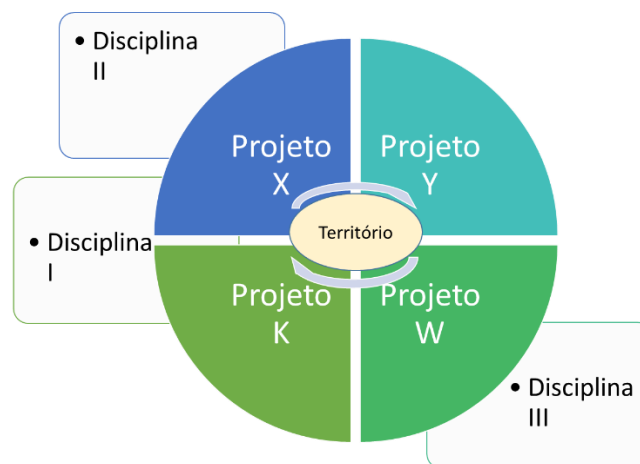


Fig. 7– Exemplo de estrutura de articulação entre projetos e entre estes e disciplinas no âmbito do tópico "Território"

3.7. Metas

O estabelecimento de metas não é tarefa fácil e, sendo um exercício sério, implica prudência e uma visão holística da realidade em que nos inserimos. A metodologia SMART⁷ aconselha que elas obedeçam a cinco princípios basilares:

- Especificidade - exige que sejam definidas tendo em consideração “quem”, “o quê”, “onde”, “quando”, “com quê”, “porquê”.
- Mensurabilidade - implica que possam ser colhidas evidências do grau de consecução de cada meta.
- Viabilidade - remete para o cunho realista e, se possível, pró-ativo.
- Relevância - requer consonância com a missão e os valores defendidos para a escola, bem como com as prioridades estabelecidas.
- Balizamento temporal - leva a uma determinação clara de um prazo razoável para o seu alcance. No presente caso, o horizonte temporal é de três anos.

Sublinhe-se, contudo, que os princípios SMART devem ser apenas uma referência no estabelecimento de metas. Por um lado, a preocupação com o cumprimento destes princípios poderia sobrepor-se ao que é central no evoluir da escola; por outro, a mutabilidade crescente do mundo atual poderá rapidamente tornar obsoleto algo que demorou tanto tempo e que requereu tanto esforço a definir. Mais importante, segundo alguns autores, é as metas serem delineadas esboçando uma direção que permita flexibilidade. Neste sentido, não se pode ignorar os cinco (mais um) valores para os quais convergiu a opinião da grande maioria da comunidade escolar e educativa auscultada na fase inicial deste processo – responsabilidade, respeito, cidadania/participação, conhecimento, disciplina (e exigência).

Deve-se, ainda, ter em atenção que o alcance de qualquer meta implica esforço revelador de mérito dos envolvidos, pelo que, se as evidências estiverem demasiado condicionadas por fatores exógenos à escola, as metas deixam, em rigor, de o ser. Acresce, também, que, se aquelas puderem ser manipuladas, a suposta “meta” não passa de uma ilusão ou falácia.

Procurando articular os pressupostos acima referidos com a realidade da ESNB, sente-se a necessidade de estabelecer metas (quadro 4) para cada um(a) das prioridades e dos pilares, de acordo com as estratégias delineadas, os valores e os objetivos gerais explicitados em pontos anteriores.

⁷S – Specific; M – Mensurable; A – Attainable; R – Relevant; T – Time Based

Quadro 4

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Histórico breve
Felicidade e Utilidade	Ajuste no paradigma de escola	Inclusão (metas específicas, embora várias das demais também cruzem com preocupações inclusivas)	Perceção maioritariamente positiva (75% ou mais), por parte dos docentes das componentes curriculares e professores de Educação Especial, do impacto dos contactos estabelecidos entre si	Sem histórico
			Satisfação manifestada pelos alunos com Relatórios Técnico-Pedagógicos (RTP) e/ou respetivos encarregados de educação quanto ao serviço educativo proporcionado pela escola, em pelo menos 75% dos casos	Sem histórico
			Colocação de pelo menos 65% dos alunos com Plano Individual de Transição (PIT) em Centros de Formação ou Centro Ocupacionais	Sem histórico
		Trabalho colaborativo	Cidadania e Desenvolvimento a funcionar em regime efetivamente interdisciplinar em pelo menos 75% das turmas	Sem histórico
			Constituição de DAC e/ou projetos/desafios aglutinadores em todas as turmas conforme previsto	Sem histórico
			Concretização de sessões de tipo seminário/palestras/... para sensibilização e formação dos docentes para as novas práticas educativas em número não inferior a três por ano	Sem histórico
			Taxa de satisfação com a “Semana Alternativa” igual ou superior a 75%, por parte dos dinamizadores e dos restantes envolvidos	Sem histórico

Quadro 4 (continuação)

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Histórico breve																															
Felicidade e Utilidade	Ajuste no paradigma de escola	Sucesso acadêmico 3.º CICLO	Conclusão do 3º ciclo nos três anos a ele destinados por pelo menos 80% dos alunos	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano letivo</th> <th>Taxa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014/2015</td> <td>33,3%</td> </tr> <tr> <td>2015/2016</td> <td>72,2%</td> </tr> <tr> <td>2016/2017</td> <td>81,8%</td> </tr> <tr> <td>2017/2018</td> <td>88,9%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Taxa	2014/2015	33,3%	2015/2016	72,2%	2016/2017	81,8%	2017/2018	88,9%																					
			Ano letivo	Taxa																															
			2014/2015	33,3%																															
			2015/2016	72,2%																															
			2016/2017	81,8%																															
2017/2018	88,9%																																		
Taxas de transição/conclusão ao longo dos anos de escolaridade superior a 90%, na globalidade do 3º ciclo	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano letivo</th> <th>Taxa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014/2015</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td>2015/2016</td> <td>88%</td> </tr> <tr> <td>2016/2017</td> <td>92%</td> </tr> <tr> <td>2017/2018</td> <td>98%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Taxa	2014/2015	70%	2015/2016	88%	2016/2017	92%	2017/2018	98%																								
Ano letivo	Taxa																																		
2014/2015	70%																																		
2015/2016	88%																																		
2016/2017	92%																																		
2017/2018	98%																																		
Evolução tendencialmente positiva da percentagem de níveis ≥ 3 nos exames de Matemática e manutenção de percentagens na ordem dos 90% desse tipo de níveis na disciplina de Português	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Ano letivo</th> <th colspan="2">Taxa de classificações ≥ 3 nas provas finais</th> </tr> <tr> <th>Português</th> <th>Matemática</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014/2015</td> <td>52,6%</td> <td>22,2%</td> </tr> <tr> <td>2015/2016</td> <td>55,0%</td> <td>35,0%</td> </tr> <tr> <td>2016/2017</td> <td>96,0%</td> <td>40,0%</td> </tr> <tr> <td>2017/2018</td> <td>95,6%</td> <td>71,1%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Taxa de classificações ≥ 3 nas provas finais		Português	Matemática	2014/2015	52,6%	22,2%	2015/2016	55,0%	35,0%	2016/2017	96,0%	40,0%	2017/2018	95,6%	71,1%																	
Ano letivo	Taxa de classificações ≥ 3 nas provas finais																																		
	Português	Matemática																																	
2014/2015	52,6%	22,2%																																	
2015/2016	55,0%	35,0%																																	
2016/2017	96,0%	40,0%																																	
2017/2018	95,6%	71,1%																																	
Média dos níveis de prova maior ou igual a 2,5 e à média nacional	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="3">Ano letivo</th> <th colspan="4">Média dos níveis das provas finais</th> </tr> <tr> <th colspan="2">Português</th> <th colspan="2">Matemática</th> </tr> <tr> <th>ESBN</th> <th>Nacional</th> <th>ESBN</th> <th>Nacional</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014/2015</td> <td>2,7</td> <td>3,2</td> <td>1,9</td> <td>3,1</td> </tr> <tr> <td>2015/2016</td> <td>2,7</td> <td>3,3</td> <td>2,9</td> <td>2,4</td> </tr> <tr> <td>2016/2017</td> <td>3,4</td> <td>2,9</td> <td>2,5</td> <td>2,7</td> </tr> <tr> <td>2017/2018</td> <td>3,6</td> <td>3,3</td> <td>3,3</td> <td>2,4</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Média dos níveis das provas finais				Português		Matemática		ESBN	Nacional	ESBN	Nacional	2014/2015	2,7	3,2	1,9	3,1	2015/2016	2,7	3,3	2,9	2,4	2016/2017	3,4	2,9	2,5	2,7	2017/2018	3,6	3,3	3,3	2,4	
Ano letivo	Média dos níveis das provas finais																																		
	Português		Matemática																																
	ESBN	Nacional	ESBN	Nacional																															
2014/2015	2,7	3,2	1,9	3,1																															
2015/2016	2,7	3,3	2,9	2,4																															
2016/2017	3,4	2,9	2,5	2,7																															
2017/2018	3,6	3,3	3,3	2,4																															
Valor absoluto da diferença entre as médias CI e CE, não superior a 1,0.	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Ano letivo</th> <th colspan="2"> CI-CPF </th> </tr> <tr> <th>Português</th> <th>Matemática</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014/2015</td> <td>0,3</td> <td>0,7</td> </tr> <tr> <td>2015/2016</td> <td>0,4</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>2016/2017</td> <td>0,3</td> <td>0,3</td> </tr> <tr> <td>2017/2018</td> <td>0,0</td> <td>0,6</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	CI-CPF		Português	Matemática	2014/2015	0,3	0,7	2015/2016	0,4	0,9	2016/2017	0,3	0,3	2017/2018	0,0	0,6																	
Ano letivo	CI-CPF																																		
	Português	Matemática																																	
2014/2015	0,3	0,7																																	
2015/2016	0,4	0,9																																	
2016/2017	0,3	0,3																																	
2017/2018	0,0	0,6																																	

Quadro 4 (continuação)

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Histórico breve																																																																							
Felicidade e Utilidade	Ajuste no paradigma de escola	Sucesso académico Cursos Científico-Humanísticos	Conclusão do CCH nos três anos a ele destinados por pelo menos 65% dos alunos que frequentam o 12º ano desses cursos.	Sem histórico																																																																							
			Evolução tendencialmente positiva da percentagem de classificações ≥ 10 valores nos exames de Matemática e manutenção de percentagens na ordem dos 80% ou mais no caso de Português.	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Ano letivo</th> <th colspan="2">Taxa de classificações ≥ 10 nos exames nacionais</th> </tr> <tr> <th>Português</th> <th>Matemática A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014/2015</td> <td>78,9%</td> <td>48,8%</td> </tr> <tr> <td>2015/2016</td> <td>66,7%</td> <td>50,0%</td> </tr> <tr> <td>2016/2017</td> <td>68,0%</td> <td>36,5%</td> </tr> <tr> <td>2017/2018</td> <td>84,7%</td> <td>32,1%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Taxa de classificações ≥ 10 nos exames nacionais		Português	Matemática A	2014/2015	78,9%	48,8%	2015/2016	66,7%	50,0%	2016/2017	68,0%	36,5%	2017/2018	84,7%	32,1%																																																						
			Ano letivo	Taxa de classificações ≥ 10 nos exames nacionais																																																																							
				Português	Matemática A																																																																						
2014/2015	78,9%	48,8%																																																																									
2015/2016	66,7%	50,0%																																																																									
2016/2017	68,0%	36,5%																																																																									
2017/2018	84,7%	32,1%																																																																									
Média das classificações de exame igual (ou superior) à média nacional.	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Disciplina</th> <th colspan="2">2016-2017</th> <th colspan="2">2017-2018</th> </tr> <tr> <th>ESBN</th> <th>Nacional</th> <th>ESBN</th> <th>Nacional</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Biologia e Geologia</td> <td>8,3</td> <td>10,3</td> <td>9,9</td> <td>10,9</td> </tr> <tr> <td>Desenho A</td> <td>13,4</td> <td>13,4</td> <td>----</td> <td>13,4</td> </tr> <tr> <td>Economia A</td> <td>9,2</td> <td>12,1</td> <td>11,6</td> <td>11,3</td> </tr> <tr> <td>Filosofia</td> <td>8,8</td> <td>10,7</td> <td>10,2</td> <td>11,1</td> </tr> <tr> <td>Física e Química A</td> <td>7,5</td> <td>9,9</td> <td>9,4</td> <td>10,6</td> </tr> <tr> <td>Geografia A</td> <td>11,5</td> <td>11,0</td> <td>10,7</td> <td>11,6</td> </tr> <tr> <td>Geometria Descritiva A</td> <td>9,5</td> <td>11,9</td> <td>9,4</td> <td>11,4</td> </tr> <tr> <td>História A</td> <td>9,4</td> <td>10,3</td> <td>10,2</td> <td>9,5</td> </tr> <tr> <td>Hist. da Cultura das Artes</td> <td>----</td> <td>9,8</td> <td>8,4</td> <td>9,6</td> </tr> <tr> <td>Literatura Portuguesa</td> <td>----</td> <td>11,0</td> <td>----</td> <td>10,3</td> </tr> <tr> <td>Matemática A</td> <td>8,2</td> <td>11,5</td> <td>8,0</td> <td>10,9</td> </tr> <tr> <td>MACS</td> <td>8,6</td> <td>10,1</td> <td>10,1</td> <td>10,2</td> </tr> <tr> <td>Português</td> <td>11,3</td> <td>11,1</td> <td>11,7</td> <td>11,0</td> </tr> </tbody> </table>	Disciplina	2016-2017		2017-2018		ESBN	Nacional	ESBN	Nacional	Biologia e Geologia	8,3	10,3	9,9	10,9	Desenho A	13,4	13,4	----	13,4	Economia A	9,2	12,1	11,6	11,3	Filosofia	8,8	10,7	10,2	11,1	Física e Química A	7,5	9,9	9,4	10,6	Geografia A	11,5	11,0	10,7	11,6	Geometria Descritiva A	9,5	11,9	9,4	11,4	História A	9,4	10,3	10,2	9,5	Hist. da Cultura das Artes	----	9,8	8,4	9,6	Literatura Portuguesa	----	11,0	----	10,3	Matemática A	8,2	11,5	8,0	10,9	MACS	8,6	10,1	10,1	10,2	Português	11,3	11,1	11,7	11,0
Disciplina	2016-2017		2017-2018																																																																								
	ESBN	Nacional	ESBN	Nacional																																																																							
Biologia e Geologia	8,3	10,3	9,9	10,9																																																																							
Desenho A	13,4	13,4	----	13,4																																																																							
Economia A	9,2	12,1	11,6	11,3																																																																							
Filosofia	8,8	10,7	10,2	11,1																																																																							
Física e Química A	7,5	9,9	9,4	10,6																																																																							
Geografia A	11,5	11,0	10,7	11,6																																																																							
Geometria Descritiva A	9,5	11,9	9,4	11,4																																																																							
História A	9,4	10,3	10,2	9,5																																																																							
Hist. da Cultura das Artes	----	9,8	8,4	9,6																																																																							
Literatura Portuguesa	----	11,0	----	10,3																																																																							
Matemática A	8,2	11,5	8,0	10,9																																																																							
MACS	8,6	10,1	10,1	10,2																																																																							
Português	11,3	11,1	11,7	11,0																																																																							
Valor absoluto da diferença entre as médias CIF e CE, não superior a 4 valores nas disciplinas de línguas e de ciências experimentais e não superior a 3 valores nas restantes disciplinas.	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Disciplina</th> <th colspan="4">[CE-CIF]</th> </tr> <tr> <th>2014/15</th> <th>2015/16</th> <th>2016/17</th> <th>2017/18</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Português</td> <td>1,5</td> <td>0,5</td> <td>1,4</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Física e Química A</td> <td>3,3</td> <td>5</td> <td>5,2</td> <td>4,2</td> </tr> <tr> <td>Biologia e Geologia</td> <td>6,2</td> <td>4,5</td> <td>4,4</td> <td>3,9</td> </tr> <tr> <td>Desenho A</td> <td>---</td> <td>---</td> <td>4,2</td> <td>---</td> </tr> <tr> <td>Economia A</td> <td>3,2</td> <td>6,6</td> <td>6,1</td> <td>3,7</td> </tr> <tr> <td>Filosofia</td> <td>4,7</td> <td>4</td> <td>4,6</td> <td>3,2</td> </tr> <tr> <td>Geografia A</td> <td>3,8</td> <td>2,7</td> <td>1,3</td> <td>1,3</td> </tr> <tr> <td>Geometria Descritiva A</td> <td>---</td> <td>1,4</td> <td>4,3</td> <td>4,4</td> </tr> <tr> <td>História A</td> <td>0,2</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>1,8</td> </tr> <tr> <td>Hist. da Cultura das Artes</td> <td>---</td> <td>3,1</td> <td>---</td> <td>4,2</td> </tr> <tr> <td>Literatura Portuguesa</td> <td>6,4</td> <td>---</td> <td>---</td> <td>---</td> </tr> <tr> <td>Matemática A</td> <td>4</td> <td>3,8</td> <td>4,9</td> <td>4,8</td> </tr> <tr> <td>MACS</td> <td>2,4</td> <td>3</td> <td>5,1</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>	Disciplina	[CE-CIF]				2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	Português	1,5	0,5	1,4	1	Física e Química A	3,3	5	5,2	4,2	Biologia e Geologia	6,2	4,5	4,4	3,9	Desenho A	---	---	4,2	---	Economia A	3,2	6,6	6,1	3,7	Filosofia	4,7	4	4,6	3,2	Geografia A	3,8	2,7	1,3	1,3	Geometria Descritiva A	---	1,4	4,3	4,4	História A	0,2	3	3	1,8	Hist. da Cultura das Artes	---	3,1	---	4,2	Literatura Portuguesa	6,4	---	---	---	Matemática A	4	3,8	4,9	4,8	MACS	2,4	3	5,1	3
Disciplina	[CE-CIF]																																																																										
	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18																																																																							
Português	1,5	0,5	1,4	1																																																																							
Física e Química A	3,3	5	5,2	4,2																																																																							
Biologia e Geologia	6,2	4,5	4,4	3,9																																																																							
Desenho A	---	---	4,2	---																																																																							
Economia A	3,2	6,6	6,1	3,7																																																																							
Filosofia	4,7	4	4,6	3,2																																																																							
Geografia A	3,8	2,7	1,3	1,3																																																																							
Geometria Descritiva A	---	1,4	4,3	4,4																																																																							
História A	0,2	3	3	1,8																																																																							
Hist. da Cultura das Artes	---	3,1	---	4,2																																																																							
Literatura Portuguesa	6,4	---	---	---																																																																							
Matemática A	4	3,8	4,9	4,8																																																																							
MACS	2,4	3	5,1	3																																																																							
Colocação da maioria significativa dos alunos (75% ou mais) que se candidatem ao ensino superior:	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014/15</th> <th>2015/16</th> <th>2016/17</th> <th>2017/18</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alunos colocados na 1ª fase</td> <td>72%</td> <td>74%</td> <td>65%</td> <td>75%</td> </tr> <tr> <td>Alunos colocados no curso superior da 1ª ou da 2ª opção</td> <td>47%</td> <td>50%</td> <td>49%</td> <td>57%</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> • na 1ª fase; • numa das duas primeiras opções. 		2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	Alunos colocados na 1ª fase	72%	74%	65%	75%	Alunos colocados no curso superior da 1ª ou da 2ª opção	47%	50%	49%	57%																																																											
	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18																																																																							
Alunos colocados na 1ª fase	72%	74%	65%	75%																																																																							
Alunos colocados no curso superior da 1ª ou da 2ª opção	47%	50%	49%	57%																																																																							

Quadro 4 (continuação)

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Histórico breve										
Felicidade e Utilidade	Ajuste no paradigma de escola	Sucesso académico Cursos Profissionais	Realização com sucesso da Formação em Contexto de Trabalho (FCT) por parte de, pelo menos, 95% dos alunos.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano letivo</th> <th>Taxa de obtenção de certificação profissional</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014/2015</td> <td>84,4%</td> </tr> <tr> <td>2015/2016</td> <td>94,6%</td> </tr> <tr> <td>2016/2017</td> <td>98,3%</td> </tr> <tr> <td>2017/2018</td> <td>94,4%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	Taxa de obtenção de certificação profissional	2014/2015	84,4%	2015/2016	94,6%	2016/2017	98,3%	2017/2018	94,4%
			Ano letivo	Taxa de obtenção de certificação profissional										
			2014/2015	84,4%										
2015/2016	94,6%													
2016/2017	98,3%													
2017/2018	94,4%													
Conclusão do C. Profissional nos três anos a ele destinados por pelo menos 75% dos alunos.	Sem histórico													
Taxa de empregabilidade ou de prosseguimento de estudo nos seis meses seguintes à conclusão do curso de pelo menos 50%.	Sem histórico													

Quadro 4 (continuação)

Finalidades e Pilares		Domínios		Metas	Histórico breve
Felicidade e Utilidade	Ajuste no paradigma de escola	Atitudes/valores	Disciplina	Redução, em pelo menos 50%, do número de ocorrências disciplinares.	Nos últimos anos têm sido já em número reduzido os casos de ocorrências participadas.
				Redução dos comportamentos inadequados, em pelo menos 75% dos alunos com registos de ocorrências, ao longo do percurso na ESNB.	
				Continuidade de comportamentos adequados ao longo do percurso escolar por parte dos alunos sem registos de ocorrências no 1º ano de frequência na escola.	
			Cidadania / participação	Envolvimento voluntário em projetos e outras iniciativas da ESNB por parte de pelo menos 30% dos alunos por ano letivo	Sem histórico
				Existência de iniciativas formativas promovidas pelos próprios alunos	Sem histórico
				Participação da maioria dos alunos nos atos eleitorais da ESNB (Conselho Geral e Associação de Estudantes) e na votação do orçamento participativo escolar	Sem histórico
				Apresentação de pelo menos três propostas de orçamento participativo escolar	Sem histórico
			Responsabilidade	Redução progressiva do número de faltas de pontualidade dos alunos ⁸	Sem histórico
				Redução progressiva do número de faltas injustificadas dos alunos ²⁴	Sem histórico
		Aumento progressivo de referências positivas dos docentes ao cumprimento de tarefas e compromissos dos alunos		Sem histórico	
		Respeito	Aumento progressivo de referências positivas dos docentes relativamente ao respeito evidenciado pelos alunos	Sem histórico	

⁸Meta cuja aferição está dependente do desempenho da plataforma *Escola 360*.

Quadro 4 (continuação)

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Histórico breve
Felicidade e Utilidade	Melhoria das condições físicas e materiais	Infraestruturas	Grau de limpeza das infraestruturas considerado no mínimo “satisfatório” pela totalidade dos inquiridos (agentes educativos escolares e alunos)	Sem histórico
			Reparação e/ou manutenção do bom estado dos espaços físicos da escola	Sem histórico
		Equipamentos	Equipamento multimédia suficiente e minimamente atualizado	A insuficiência é um facto reconhecido por docentes e discentes
			Equipamentos, nomeadamente multimédia, a funcionarem devidamente	A insuficiência é um facto reconhecido por docentes e discentes
			Salas polivalentes com taxa de ocupação tendencialmente crescente.	Sem histórico

Quadro 4 (continuação)

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Histórico breve
Felicidade e Utilidade	Ambiente relacional e comunicacional	Relacionamento entre diferentes grupos de intervenientes em contexto escolar	Cordialidade (sem permissividade) nas interações, manifestada pela maioria (>90%) dos inquiridos no final do triénio: - Alunos face a docentes - Alunos face a funcionários não docentes - Docentes face a funcionários não docentes e alunos - Funcionários não docentes face a docentes, alunos e encarregados de educação - Diretores de turma face a encarregados de educação - Direção face a membros da comunidade escolar	Sem histórico
		Funcionamento dos órgãos de gestão e das estruturas pedagógicas	Equilíbrio de cargos e outras funções exercidas pelos diversos elementos do corpo docente.	Sem histórico
			Referências positivas ao funcionamento do Conselho Geral não inferiores a 75% em cada um dos grupos da comunidade escolar e educativa inquirida no final do triénio.	Sem histórico
			Referências positivas ao funcionamento da Direção não inferiores a 75% em cada um dos grupos da comunidade escolar inquirida no final do triénio.	Sem histórico
			Referências positivas ao funcionamento do Conselho Pedagógico não inferiores a 75% dos respetivos membros, no final do triénio.	Sem histórico
			Referências positivas ao impacto do trabalho do Conselho Pedagógico, por parte de pelo menos 75% do corpo docente.	Sem histórico
			Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos dos Diretores de Turma não inferiores a 75% dos DT, em cada ano.	Sem histórico
			Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Departamento não inferiores a 75% dos respetivos membros, em cada ano.	Sem histórico
			Referências positivas ao funcionamento dos Conselhos de Grupo não inferiores a 75% em cada um dos grupos e em cada ano.	Sem histórico
			Referências positivas à eficácia e eficiência das reuniões das Equipas Pedagógicas, por pelo menos 75% dos envolvidos.	Sem histórico

Quadro 4 (continuação)

Finalidades e Pilares		Domínios	Metas	Histórico breve							
Felicidade e Utilidade	Transversal (não contemplado nas metas anteriores)	Felicidade/ Sentido de pertença	Grau de satisfação médio a elevado com a vivência e com a aprendizagem na ESNB por parte de pelo menos 75% dos alunos.	Sem histórico							
			Grau de satisfação médio a elevado com a vivência e com o trabalho desenvolvido na ESNB por parte de pelo menos 75% dos docentes.	Sem histórico							
			Grau de satisfação médio a elevado com a vivência e com o trabalho desenvolvido na ESNB por parte de pelo menos 75% dos funcionários não docentes.	Sem histórico							
			Grau de satisfação médio a elevado com o serviço educativo desenvolvido na ESNB por parte de pelo menos 75% dos pais/encarregados de educação.	Sem histórico							
			Manutenção do universo de alunos em quantitativo que ronde os 800.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano letivo</th> <th>N.º alunos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014/2015</td> <td>553</td> </tr> <tr> <td>2015/2016</td> <td>653</td> </tr> <tr> <td>2016/2017</td> <td>742</td> </tr> <tr> <td>2017/2018</td> <td>790</td> </tr> </tbody> </table>	Ano letivo	N.º alunos	2014/2015	553	2015/2016	653	2016/2017
Ano letivo	N.º alunos										
2014/2015	553										
2015/2016	653										
2016/2017	742										
2017/2018	790										

2.8. Regulação

“O pensamento humano, sobretudo no Ocidente, obstinou-se em alcançar a precisão, quer dizer, em impor sobre o mundo um sistema de medidas traduzidas por grandezas e por números, encerrando a totalidade do mundo, em todos os seus aspetos, no interior dessa rede de medidas a que o matemático chamaria “dimensões”. Teremos tido razão em ver na precisão o critério geral daquilo que constitui a ciência’?”

Moles, A. (1995) – *As Ciências do Impreciso*. Porto: Ed. Afrontamento, p.13

A regulação de um projeto educativo afigura-se complexa e deseja-se gradual e prudente. Considera-se complexa, dado que se tem de aferir até que ponto cada prioridade está ou não a ser atendida, em que medida as linhas estratégicas estão a ser implementadas surtindo os efeitos desejados; por fim, se as metas estão a ser alcançadas e a missão a ser cumprida.

Ser gradual é uma inevitabilidade, não só pelo faseamento subentendido no parágrafo anterior como pelo facto de os resultados últimos da missão serem verificáveis a longo prazo e não propriamente no horizonte temporal de três anos.

Acima de tudo, considera-se que a prudência deve presidir à avaliação da concretização do projeto, pois, não raras vezes, na ânsia da objetividade impossível sobrecarregamo-nos (e aos outros) com catadupas de documentos suscetíveis de preenchimento “fácil”, rápido e irrefletido. Apesar de podermos obter os tão desejados dados quantitativos, eles poderão, quando não devidamente doseados, acabar por revelar menos do que o mero comentário subjetivo.

Em suma, a conciliação de metodologias de regulação e a contenção na quantidade de instrumentos a mobilizar serão as duas ideias-chaves.

Neste processo, será condição *sine qua non* o envolvimento das partes, desde logo através de uma comunicação esclarecedora dos propósitos e de uma divulgação transparente dos dados que se forem apurando.

Tendo em conta os mecanismos de avaliação interna e externa em curso, pode-se considerar que o que se pratica já percorre muitas das dimensões necessárias. Não obstante, a regulação deve ter periodicidades distintas conforme os objetos da mesma, sendo que nuns casos se impõem recolhas anuais de dados (monitorização de resultados académicos, das ocorrências disciplinares, grau de satisfação dos agentes educativos...), enquanto noutros a periodicidade poderá ser mais alargada (três anos, no caso do balanço geral do PEE). Em termos de metodologia, deverá dar-se continuidade aos mecanismos autorreguladores já existentes, de modo a:

- Reforçar a convergência da avaliação do PEE com a autoavaliação regular da escola.
- Privilegiar os aspetos centrais do PEE – missão, pilares, linhas estratégicas e metas.
- Continuar a envolver os docentes, os funcionários não docentes, os alunos e os pais/encarregados de educação, de acordo com a especificidade dos respetivos papéis e do objeto de cada avaliação.

A equipa responsável pela elaboração do PEE:

Helena Ramalho (Coord.)

Abílio Pinto

Elsa Freitas

Jorge Freire

Maria José Vidal

Rui Pinheiro
