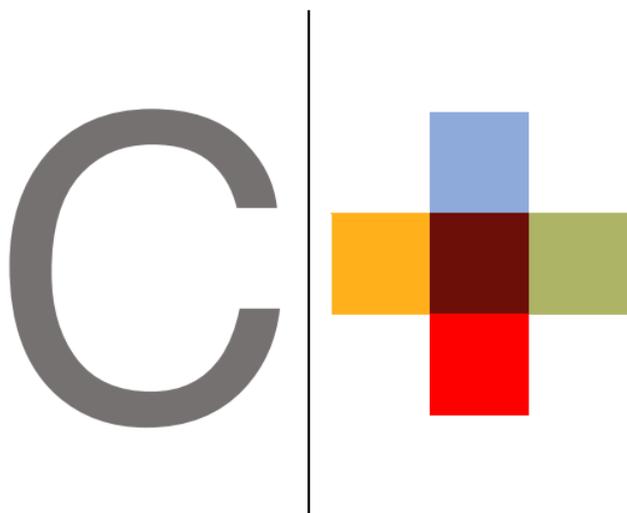


# Projeto Estratégico de Intervenção

Comportamentos +



## Índice.

Introdução	1
Opções Estratégicas	4
Espaços escolares	10
Modelos de interação	13
Metodologias de aprendizagem	14
Assistentes	16
Professores	18
Encarregados de educação	20
Alunos	21
Anexo	24

Projeto  
Estratégico  
de Intervenção

.....

# C . Comportamentos+

## Introdução

O presente documento resulta de um longo processo de reflexão da comunidade educativa da escola básica e secundária Ibn Mucana, sobre os comportamentos dos nossos alunos.

Foi despoletado em janeiro de 2019 pela equipa do Projeto *in*Disciplina na sequência da análise dos dados gerais recolhidos durante o 1º período, da qual se concluiu que as estratégias de intervenção não estavam a dar resposta adequada a um novo perfil de comportamentos evidenciados pelos alunos no quotidiano escolar, perturbadores de um bom ambiente dentro e fora dos espaços de aula.

Numa primeira fase, que decorreu durante esse ano letivo, uma equipa constituída por elementos do *Projeto*, produziu o documento “*in*Disciplina – *Comportamentos. Análise e propostas para 2019/20*”. Nele foi apresentada a caracterização do problema, identificadas oito condicionantes e calendarizado um conjunto de atividades a realizar numa segunda fase e que teve plena aprovação por parte do Conselho Pedagógico. Decorreu neste ano letivo e consistiu na realização de um processo de reflexão por todos os atores do processo educativo – alunos, docentes, não docentes e encarregados de educação - tendo como objetivo delinear uma estratégia comum de atuação, construída a partir dos respetivos contributos – o *Projeto de Intervenção Estratégica*.

Tratou-se de um percurso mais demorado do que o inicialmente previsto, pelo universo envolvido e pela necessidade de definir um modelo eficaz de auscultação.

O tempo constituiu uma forte limitação devido aos horários preenchidos, adiando sucessivamente tanto a realização do trabalho preparatório pela equipa operacional como a auscultação, sobretudo dos docentes. O facto alargou o horizonte temporal de construção, impossibilitando o cumprimento do cronograma inicial. Contudo, consideramos que se tratou de uma questão de somenos face à seriedade que se pretendeu, e conseguiu, dar ao processo no sentido de alcançar o objetivo traçado.

Todos os atores tiveram assim oportunidade de refletir sobre o problema e apresentar propostas.

O processo de envolvimento dos encarregados de educação foi delegado na associação de pais, mas não obteve sucesso na mobilização que tentou implementar.

Neste contexto as propostas que surgem no documento, ainda que validadas pela associação de pais, partiram de outros atores e da própria equipa operacional.

Durante o percurso, a escola sede sofreu alteração não só na composição do corpo docente, como também, e mais significativa, no universo dos seus alunos. Verificou-se a deslocação dos ensinos secundário e profissional para a escola básica e secundária de Alcabideche e a integração de algumas turmas de 3º ciclo provenientes dela.

A nova realidade trouxe um agravamento ao ambiente escolar, designadamente pelo perfil evidenciado por uma parte significativa dos alunos que transitaram da outra escola, alguns com comportamentos de pré-delinquência.

Este *Projeto Estratégico de Intervenção* é o resultado das propostas apresentadas já neste cenário, validadas pela equipa operacional pela sua relevância, pertinência e exequibilidade. Encontra-se organizado conforme as oito condicionantes identificadas desde o início, apresentando as propostas, depuradas dos enquadramentos/considerandos que as fundamentaram.

O documento acentua os procedimentos de carácter funcional, facilitadores em termos de aplicação e monitorização.

Nas condicionantes *Modelos de interação* e *Metodologias de aprendizagem* verificou-se uma maior complexidade para formular propostas exequíveis, traduzindo a dificuldade que, sobretudo os professores, demonstraram na formulação de sugestões.

Constituem duas condicionantes fundamentais quando se aborda a problemática dos *comportamentos* dos alunos, diretamente associadas às questões de *indisciplina* e do *insucesso*. Qualquer estratégia de atuação que pretenda modificar *comportamentos* de forma sustentada, tem de ir mais fundo.

A consecução do *ODS 4 – Escola de qualidade*, aponta para uma educação inclusiva e equitativa, promotora de oportunidades de aprendizagem para todos.

Trata-se de inverter um paradigma antigo – não é o aluno que se deve adaptar à escola, mas antes o inverso.

Este novo papel conferido à Educação, requer uma mudança de mentalidades, que tem de passar tanto pelos diferentes níveis de decisão, de modo a criar um conjunto

de condições facilitadoras da mudança, como também tem de se estender a todos os que no terreno têm a função de a operacionalizar na medida dos seus papéis.

Este *Projeto Estratégico de Intervenção* procura dar um contributo nesse sentido. Assenta numa estrutura constituída por um conjunto de propostas articuladas em rede, que envolvem todos os intervenientes e tocam todas as condicionantes identificadas na primeira fase do processo de reflexão. Houve a preocupação de formular propostas exequíveis dentro dos limites de autonomia de que a escola dispõe.

A fase final do desenho deste documento coincidiu com a eclosão da pandemia Covid-19. A nova realidade sequente, obrigou a todo um trabalho de reformulação das propostas, inicialmente pensadas para um contexto de funcionamento normal da escola que muito possivelmente não se verificará.

A incógnita sobre as consequências que vão ser produzidas na organização da escola para o próximo ano letivo, não permite antecipar todas as implicações que seguramente serão colocadas à implementação deste *Projeto Estratégico de Intervenção*.

Seja qual for o cenário, a questão de base que norteou todo este processo – os *comportamentos* evidenciados pelos nossos alunos – manter-se-á, ainda que com uma diferente expressão. É imprevisível o impacto que esta nova realidade poderá ter nos comportamentos dentro e fora da sala de aula, mas decerto tê-lo-á e importa que a escola esteja preparada para os prevenir e para intervir adequadamente.

Acredita-se que se este *Projeto Estratégico de Intervenção* puder ser efetivamente aplicado, mesmo com adaptações justificadas pelo contexto, contribuirá decerto para a melhoria do ambiente escolar, permitindo dar um passo significativo no sentido da consecução das metas que presidiram a toda esta reflexão:

- Melhorar o sucesso educativo;
- Contribuir para a aquisição das competências sociais e cívicas elencadas no *Perfil do Aluno do Século XXI*.

A equipa operacional  
**Carlos Ferreira,**  
**Carlos Silva,**  
**Rogério Oliveira,**  
**Rui Oliveira e**  
**Rui Valente**

1 de julho de 2020

## 1. Opções Estratégicas

As *Opções Estratégicas* a seguir elencadas, são transversais a todas as condicionantes identificadas neste documento e encontram-se detalhadas em cada uma delas. Assentam em dois princípios estratégicos.

- Desenvolvimento de uma cultura e identidade de agrupamento, que integrando harmoniosamente alunos, professores e assistentes, esteja assente no gosto e no desejo de conhecimento, na generalização de atos e atitudes de aprendizagem, no respeito mútuo, na sã convivência, nos valores de cidadania e participação democráticas.
- Promoção de uma cultura de melhoria do serviço prestado pelo agrupamento, que seja assente na audição regular e envolvimento da comunidade educativa em ações que concorram para o aperfeiçoamento,
  - das práticas pedagógicas;
  - do desempenho de todos os intervenientes;
  - do funcionamento dos serviços de apoio;
  - da qualidade e funcionalidade das instalações e dos equipamentos.

### 1.1 PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS SOCIAIS E CÍVICAS DOS ALUNOS

#### Propostas.

#### ELABORAR UM PROJETO ESPECÍFICO PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS SOCIAIS E CÍVICAS

- Mobilizar e articular a diversidade de recursos e competências existentes ao nível do agrupamento e a autarquia, para a sua elaboração.
- À escala do agrupamento o projeto deve:
  - envolver todos os níveis de ensino;
  - definir com clareza metas e competências específicas à saída de cada ciclo de escolaridade;
  - garantir a planificação e o desenvolvimento de atividades pedagógicas articuladas, desde o pré-escolar ao último ano de escolaridade.
- Na escola sede deve ser constituída uma equipa operacional responsável por organizar um programa de atividades, elaborar a respetiva estratégia de implementação e monitorizar o processo, de acordo com a operacionalização que se propõe na condicionante 8. *Alunos*.
- Introduzir progressivamente nas práticas, a realização de sessões de meditação, de relaxamento e/ou de ioga, iniciando pelas turmas com comportamentos problemáticos.

- Valorizar as competências sociais, cívicas e comportamentais ao nível da avaliação dos alunos, atribuindo-lhes um peso avaliativo inversamente proporcional à sua idade e sentido de responsabilidade.

## 1.2 PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DE UMA CULTURA DE ORGANIZAÇÃO E CUMPRIMENTO DE REGRAS

### Propostas.

#### PROMOVER JUNTO DOS ALUNOS O CUMPRIMENTO DAS REGRAS ELEMENTARES DE CONDUTA SOCIAL E SANITÁRIA

- Valorizar a pedagogia pelo exemplo dos professores e assistentes.
- Inculcar o respeito pelo próximo, pelas instalações e pelos equipamentos.
- Aplicar as normas de comportamento social, higiene e limpeza que forem definidas no âmbito das medidas de prevenção do COVID19 e do *Plano de Contingência* da escola.
- Implementar um modelo de utilização dos espaços, visando: uma ocupação regrada, especialmente nos momentos de lazer, e minorar a perturbação das atividades letivas.
- Divulgar e aplicar o documento *Normas de Utilização dos Espaços pelos Alunos* (em anexo).
  - Introduzir progressivamente o princípio da restrição do uso do telemóvel, ou de equipamentos com funções semelhantes, nos espaços de convívio e serviços.
  - Definir em conselho de turma o modelo de controle do uso do telemóvel, ou de equipamentos com funções semelhantes, nas atividades letivas.
    - . Compete ao professor autorizar a utilização.
- Responsabilizar cada um pelos atos praticados.

### PROMOVER A PONTUALIDADE DE FORMA SISTEMÁTICA

- Promover a pontualidade junto dos alunos, professores, assistentes e serviços escolares, valorizando a pedagogia pelo exemplo.
- Reativar apenas o toque de hora de entrada para cada bloco letivo.
- Melhorar o controlo dos atrasos e aplicar os mecanismos legais em casos de reincidência.
- Reativar o projeto *A Horas Certas*.

### MELHORAR O AMBIENTE DE APRENDIZAGEM EM SALA DE AULA

- Criar condições que facilitem a aplicação de metodologias ativas e a melhorar as práticas pedagógicas.
- Explorar as possibilidades legais para diminuir o número de alunos por turma cumprir, sempre que possível, pelo limite mínimo estabelecido.
- Reformular alguns dos critérios de formação de turmas tendo em vista a melhoria das condições pedagógicas de sala de aula:
  - distribuir os alunos com comportamentos problemáticos por diferentes turmas;
  - equilibrar em cada turma o número de alunos por género.
- Avaliar a questão da duração dos tempos letivos e sua gestão tendo em consideração a idade e ano de escolaridade.
- Rever a distribuição diária e semanal das diferentes disciplinas.

### REFORMULAR AS ATIVIDADES DE ACOMPANHAMENTO E DESENVOLVER AS ATIVIDADES NÃO LETIVAS (CLUBES E PROJETOS)

- Promover atividades de acompanhamento com carácter lúdico-formativo, em substituição do atual modelo de acompanhamento em sala de aula, pela ocupação formativa (ateliers de artes, oficinas de “manualidades”, salas de estudo, sessões de cinema, *quiz*, jogos de tabuleiro, jardinagem ou atividades desportivas...), asseguradas por docentes no âmbito da sua componente não letiva de estabelecimento.
- Constituir uma equipa de professores com competências adequadas que cubra o horário letivo.

## CRIAR ATIVIDADES DE OCUPAÇÃO DE TEMPOS LIVRES

- Estender o tipo de atividades acima referidas ao período da hora de almoço ou eventualmente depois do horário escolar.
- Constituir uma equipa de professores voluntários com competências adequadas.

### **1.3 DESENVOLVER E AGILIZAR OS INSTRUMENTOS DE INTERVENÇÃO NA ÁREA COMPORTAMENTAL E DISCIPLINAR**

#### Propostas.

#### IMPLEMENTAR UMA ESTRATÉGIA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA PERANTE OS COMPORTAMENTOS DESAJUSTADO DOS ALUNOS

- Assumir como princípio a excecionalidade da aplicação de medidas disciplinares sancionatórias.
  - A instrução dos processos disciplinares não deve ser da responsabilidade dos diretores de turma para não ferir o princípio da imparcialidade.
- Privilegiar a aplicação de medidas corretivas como forma de alterar comportamentos.
- Definir um conjunto de atividades de integração, na escola ou na comunidade, passíveis de serem aplicadas em função do perfil dos alunos.
- Estabelecer protocolos com entidades externas para realização de serviço comunitário.
- Elaborar um protocolo de intervenção para aplicar a alunos com comportamentos problemáticos, implementando e monitorizando a sua aplicação.
- Sensibilizar professores e assistentes para a importância do seu papel:
  - na prevenção de comportamentos desajustados;
  - na intervenção atempada e cumprindo os procedimentos definidos.
- Potenciar o papel dos diretores de turma na atuação atempada sobre comportamentos desajustados e sua correção.
- Melhorar a vigilância, principalmente em pontos críticos dos espaços escolares.

#### ARTICULAR O REGULAMENTO INTERNO, ESTE PROJETO ESTRATÉGICO DE INTERVENÇÃO E O PROJETO *inDisciplina*

- Elaborar uma versão-síntese dos documentos, centrada nos seus aspetos fundamentais, em especial do *Regulamento Interno*.
  - Divulgar junto da comunidade educativa.
- Monitorizar a implementação deste *Projeto Estratégico de Intervenção*:
  - acompanhar a sua aplicação;
  - avaliar periodicamente o resultado das medidas adotadas;
  - proceder aos ajustes que se justifiquem.
- Adaptar o Projeto *inDisciplina* a este *Plano Estratégico de Intervenção*.

#### DINAMIZAR O PROJETO *inDisciplina*

- Reforçar o número de horas e assegurar a sua distribuição equilibrada ao longo do dia, para permitir:
  - o acompanhamento de um maior número de alunos reincidentes, através *Gabinete de Acompanhamento dos Alunos Reincidentes – GAAR*;
  - cobrir todo o horário letivo, através do *Gabinete de Intervenção Permanente - GIP*;
  - reativar o projeto *A Horas Certas*.
- Dotar o projeto de um espaço adequado que permita privacidade na interação com os alunos.
- Constituir uma equipa de professores voluntários e com perfil adequado.
  - Disponibilizar formação.

### 1.4 PROMOVER A FORMAÇÃO DOS MEMBROS DA COMUNIDADE ESCOLAR EM ÁREAS DE REALIZAÇÃO DESTE PEI

#### Propostas.

- Integrar no *Plano de Formação* ações que concorram para a realização deste *Projeto Estratégico de Intervenção*.
- Promover e/ou diligenciar formação para professores, assistentes e colaboradores designadamente nas seguintes áreas:
  - gestão de conflitos;
  - interação e escuta ativa;
  - técnicas de meditação e relaxamento;
  - avaliação de comportamentos;
  - pedagogia para a escola do séc.XXI.
- Promover debates e a partilha de experiências.

## 1.5 MELHORAR A QUALIDADE E A FUNCIONALIDADE DOS RECURSOS FÍSICOS

### Propostas.

#### REQUALIFICAR AS INSTALAÇÕES EM FUNÇÃO DOS NOVOS DESAFIOS

- Alertar a Câmara Municipal de Cascais para as limitações das atuais instalações.
- Diligenciar, em sede de programa de requalificação da escola, que sejam asseguradas, a funcionalidade, o conforto e a segurança das instalações.
- Aumentar o número de espaços de convívio, diversificar utilizações e investir no respetivo equipamento.
  - Ampliar os espaços escolares.
- Assegurar espaços de aprendizagem em número adequado às necessidades, polivalentes, diversificados e devidamente equipados.
  - Erradicar os monoblocos.
- Assegurar os recursos materiais necessários à implementação das atividades pedagógicas:
  - modernizar os equipamentos ligados às novas tecnologias;
  - mantê-los operacionais,
  - melhorar a manutenção do parque informático.

## 2. Espaços escolares

O equilíbrio dos alunos na escola assenta muito na forma como ocupam o seu tempo de lazer e reflete-se nos comportamentos que transitam para a sala de aula.

A configuração física da escola é uma forte condicionante a uma ocupação de tempos livres que deveria ser de qualidade, dispondo de espaços diversificados em termos de oferta e devidamente equipados. O espaço útil exterior tem-se mostrado exíguo para o número de utilizadores, levando à aglomeração em várias zonas e à utilização desregrada, aspetos potenciadores de conflitualidade.

É importante que a autarquia seja alertada para este problema e que a sua resolução seja assegurada na intervenção de requalificação que está prevista para a escola.

Neste contexto sugere-se a possibilidade de ampliação das instalações para os terrenos a poente e/ou para nascente integrando o espaço do antigo *skatepark*.

No espaço físico existente qualquer proposta tem um efeito limitado, é de difícil implementação e controle. Ainda assim, apresentamos as propostas que se seguem.

Dado que o período de almoço é crítico para conciliar o convívio dos alunos com as aulas que decorrem, sugere-se que seja disponibilizado um conjunto de atividades lúdicas como alternativa de ocupação desse tempo livre. As atividades poderão ser artísticas, desportivas ou outras, dinamizadas por voluntários - professores, mediadores, caso existam, ou mesmo por alunos mais velhos. Entre outros espaços poderá ser prevista a partilha com a educação física de um dos espaços dos campos desportivos.

### Propostas.

#### MELHORAR A QUALIDADE DOS ESPAÇOS DESTINADOS AO LAZER DOS ALUNOS

Criar zonas que permitam tipos diversificados de ocupação (*para diferentes jogos com bola, jogos tradicionais pintados no chão, jogos de mesa, trabalho/estar ...*) sem conflito com as atividades letivas.

- Sensibilizar a Câmara Municipal de Cascais para esta necessidade no âmbito da intervenção de requalificação da escola que se encontra prevista.
- Diligenciar a ampliação das instalações para nascente e/ou para poente para o espaço do antigo *skatepark*.
- Cobrir os percursos de acesso ao refeitório pavilhão F.
- Criar zonas exteriores com sombra.
- Melhorar os equipamentos destinados ao lazer, investindo na aquisição de mesas, bancos diversos, cacifos...

#### MELHORAR A QUALIDADE DOS ESPAÇOS DESTINADOS AO LAZER DOS PROFESSORES E DOS ASSISTENTES

- Investir no conforto e funcionalidade das salas específicas e seus equipamentos..

#### MELHORAR A QUALIDADE DOS ESPAÇOS DE AULA, DESIGNADAMENTE AO NÍVEL DO CONFORTO, DA POLIVALÊNCIA E RESPETIVO EQUIPAMENTO

- Sensibilizar a Câmara Municipal de Cascais para esta necessidade no âmbito da intervenção de requalificação da escola que se encontra prevista.
- Erradicar os monoblocos.
- Manter operacionais os equipamentos informáticos.

#### ENVOLVER OS ALUNOS NA MELHORIA DA QUALIDADE DOS ESPAÇOS

- Promover uma campanha subordinada ao tema ***A escola é de todos.***
- Dinamizar a apresentação de projetos de intervenção.
- Possibilitar a sua realização.

#### ELABORAR UM PLANO PARA REGRESSO À ESCOLA DE FORMA SEGURA

- Cruzar os normativos que forem emanados pela DGS e pela tutela, com o *Plano de Contingência* e a atual experiência de regresso às aulas presenciais.
- Criar uma equipa de reflexão para apresentar propostas de organização do ano letivo.
- Prever entre outros:
  - a organização dos diferentes espaços, o acesso e a permanência de todos, especialmente dos alunos, de modo a respeitar as normas de distanciamento social;
  - a higienização e limpeza frequentes, sobretudo das casas de banho e balneários;
  - o modelo de utilização das salas de alunos, do refeitório, do CRE, das casas de banho, dos balneários, da papelaria e dos serviços administrativos;
  - alternativas ao funcionamento do bar dos alunos (eventualmente encerrado) através de máquinas de *vending*.
- Divulgar junto de todos os utilizadores, especialmente dos alunos, o plano de regresso à escola que for elaborado, visando a interiorização e o cumprimento dos comportamentos sociais adequados a esta situação de pandemia.
  - Agir sobre quem não cumpra.

IMPLEMENTAR AS *Normas de Utilização dos Espaços pelos Alunos* (em anexo)

- Têm como objetivos:
  - melhorar a qualidade do ambiente escolar;
  - inculzir o respeito pelas regras elementares de conduta socialmente aceites, bem como as que constam do *Regulamento Interno*, designadamente quanto à boa utilização de instalações, equipamentos, limpeza, ruído e convívio;
  - responsabilizar os alunos pelos atos praticados.
  
- Assentam nos seguintes princípios.
  - Permitir uma ocupação regrada dos espaços, especialmente nos momentos de lazer.
  - Minorar a perturbação das atividades letivas.
  - Condicionar o acesso aos pavilhões.
  - Manter as portas fechadas,
    - são abertas 2 minutos antes do início de cada bloco letivo,
    - são fechadas 5 minutos depois do início de cada bloco letivo,
    - implica reativar o toque exclusivamente para marcar a entrada de cada bloco letivo.
  - Não permitir a circulação de alunos no interior dos pavilhões, exceto em casos devidamente justificados.
  - Não permitir na proximidade das salas produzir ruído que perturbe o Funcionamento das aulas em especial no horário de almoço.

### 3. Modelos de interação

#### Propostas.

IMPLEMENTAR UMA ESTRATÉGIA DE INTERAÇÃO, COMUM A PROFESSORES E ASSISTENTES, ADEQUADA AO PERFIL DOS ALUNOS E AOS COMPORTAMENTOS DESAJUSTADOS

- Professores e assistentes devem constituir um modelo em termos de comportamentos.
- Disponibilizar formação nas áreas de gestão de conflitos, interação e escuta ativa e outras.
- Promover a partilha de experiências.
- Aferir critérios conjuntos, ao nível da equipa educativa ou do conselho de turma, de acordo com as características dos alunos.
  - Aplicá-los e proceder ao respetivo controle.
- Aplicar técnicas de meditação e relaxamento às turmas mais problemáticas.
- Criar mecanismos de comunicação dentro da comunidade educativa e, sobretudo dos diretores de turma para os assistentes operacionais, principalmente em relação às consequências para os alunos das participações de ocorrência que fazem.

PROMOVER O ACOMPANHAMENTO DOS ALUNOS NUMA ATITUDE PREVENTIVA DE INTERAÇÕES E COMPORTAMENTOS DESAJUSTADOS

- Melhorar a vigilância nos espaços de convívio, bar, casas de banho, refeitório e nos pavilhões.
  - Criar uma equipa de voluntários – professores, alunos mais velhos.
- Aumentar o número de vigilantes do Projeto Educa ou projetos semelhantes.
- Colocar assistentes operacionais do género masculino, ou vigilantes do Projeto Educa, nos balneários dos rapazes.
- Promover atividades de carácter lúdico-formativo para ocupação dos tempos livres do período de almoço.

## 4. Metodologias de aprendizagem

### Propostas.

#### DESENVOLVER UMA ESTRATÉGIA DE ENVOLVIMENTO DOS PROFESSORES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE METODOLOGIAS ADEQUADAS A UMA ESCOLA INCLUSIVA

- Promover a reflexão pedagógica através da realização de um programa diversificado de iniciativas - palestras, debates, apresentações, momentos de partilha de experiências, visando a melhoria de práticas e a aplicação de metodologias para a inclusão.
- Disponibilizar formação.
- Promover e incentivar a realização de intercâmbios informais de aperfeiçoamento de práticas letivas entre pares, a ser desenvolvidas ao nível das áreas disciplinares, que incluam a assistência a aulas, seguida de reuniões de reflexão e diálogo, visando a extração de conclusões e a eventual introdução de melhorias.
- Como metodologia, propõe-se que seja o coordenador de área disciplinar o primeiro a promover a assistência às suas aulas por forma a dar início ao processo de reflexão e debate.

#### INVESTIR NA CONSTITUIÇÃO DE EQUIPAS PEDAGÓGICAS

- Assentar nas equipas educativas uma estratégia de mudança.
- Nomear coordenadores com perfil dinâmico e capacidade de liderança.
- Potenciar o papel das equipas pedagógicas:
  - na promoção da flexibilidade curricular;
  - na procura de opções pedagógicas adaptadas às realidades da cada turma;
  - na preparação de atividades diferenciadas que permitam a integração e participação de todos os alunos;
  - na monitorização da evolução de cada aluno;
  - como espaço de partilha de experiências ao nível de estratégias e de metodologias de sucesso.

#### CRIAR CONDIÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE METODOLOGIAS ADAPTADAS AO PERFIL DOS ALUNOS

- Explorar todas as possibilidades legais para diminuir o número de alunos por turma.
- Cumprir, sempre que possível, pelo limite mínimo estabelecido, tendo em vista, nomeadamente:

- possibilitar um acompanhamento mais individualizado em sala de aula;
  - melhorar a qualidade comunicacional em sala de aula;
  - agilizar a monitorização do aproveitamento escolar de cada aluno;
  - melhorar o acompanhamento dos alunos pelos diretores de turma;
  - melhorar a frequência da comunicação com os encarregados de educação;
  - reduzir a carga burocrática/administrativa dos diretores de turma, libertando-os para o desempenho de funções com valor pedagógico.
- Limitar o número de níveis por professor.
  - Promover a coadjuvância ou par pedagógico no caso de:
    - turmas com um perfil de comportamentos reconhecidamente “difíceis”;
    - disciplinas com maior insucesso;
    - de disciplinas praticas como E.V., E.T. e outras que o justifiquem.
  - Potenciar a utilização da carga horária da componente não letiva de escola, para o investimento na procura de técnicas/atividades de melhoria pedagógica, diversificação da oferta da escola em projetos e atividades com interesse pedagógico e na elaboração de materiais pedagógicos.
  - Reforçar as tutorias no acompanhamento dos alunos.

#### CRIAR CONDIÇÕES DE TRABALHO A NÍVEL LOGÍSTICO

- Assegurar os recursos materiais necessários à implementação de metodologias ativas:
  - criar espaços de trabalho polivalentes;
  - investir em equipamento ligado às tecnologias;
  - manter operacional o existente;
  - adquirir novo equipamento.

## 5. Assistentes

### Propostas.

#### ENVOLVER OS ASSISTENTES NO PROCESSO DE MELHORIA DOS DESEMPENHOS DE ACORDO COM O PROJETO EDUCATIVO

- Promover a integração dos assistentes na cultura e identidade do agrupamento,
  - receber e integrar os novos elementos com igual espírito.
- Divulgar:
  - as linhas gerais dos documentos estruturantes do agrupamento - *Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano Anual de Atividades*;
  - os documentos orientadores da ação, em especial dos assistentes operacionais;
  - designadamente este *Projeto Estratégico de Intervenção* e o *Projeto inDisciplina*.
- Disponibilizar formação nas áreas interação, escuta ativa e outras, e/ou solicitá-la à Câmara Municipal de Cascais.
- Promover a partilha de experiências.

#### MELHORAR OS PROCESSOS DE INTERAÇÃO E COMUNICAÇÃO

- Melhorar a interação direção/assistentes, especialmente os assistentes operacionais:
  - promover a auscultação regular dos seus problemas e procurar resolvê-los;
  - promover o reconhecimento da importância do seu trabalho, do seu empenho e profissionalismo, quando observado.
- Criar um canal de comunicação eficaz entre assistentes operacionais e diretores de turma, para o tratamento do expediente disciplinar relativo aos alunos.
- Melhorar o ambiente de trabalho entre os assistentes:
  - promover momentos de confraternização e convívio;
  - integrar a sua participação em atividades de escola;
  - lembrar simbolicamente datas de aniversário.

## IMPLEMENTAR ESTRATÉGIAS DE ATUAÇÃO

- Definir padrões de atuação comuns para os assistentes operacionais:
  - na interação com alunos e professores;
  - para situações específicas de atendimento;
  - monitorizar o respetivo cumprimento.

## GESTÃO DO PESSOAL

- Insistir junto da Câmara Municipal de Cascais na necessidade:
  - do aumento do número de assistentes operacionais em função das necessidades identificadas na escola/agrupamento;
  - da colocação de um maior número de assistentes operacionais masculinos de modo a haver maior equilíbrio de géneros.
- Tomar posição adequada quando não forem cumpridas as necessidades da escola/agrupamento para assegurar o funcionamento com um mínimo de condições:
  - fechando setores ou limitando o horário de funcionamento;
  - envolvendo a associação de pais como força de pressão.
- Distribuir o serviço em função do perfil de aptidões de cada assistente operacional.
  - Destacar em permanência um funcionário do género masculino para os balneários masculinos.

## 6. Professores

### Propostas.

ENVOLVER OS PROFESSORES NO PROCESSO DE DIVERSIFICAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DAS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS DE ACORDO COM O PROJETO EDUCATIVO

- Promover a integração dos professores na cultura e identidade do agrupamento.
  - Receber e integrar os novos elementos com igual espírito.
- Implementar uma estratégia de envolvimento dos professores no sentido da adoção de práticas mais adequadas ao perfil dos alunos.
- Potenciar o trabalho em equipa pedagógica.
- Promover e/ou diligenciar formação nas seguintes áreas:
  - gestão de conflitos;
  - interação e escuta ativa;
  - técnicas de meditação e relaxamento;
  - avaliação de comportamentos;
  - pedagogia para a escola do séc. XXI;
  - interação com alunos portadores de problemáticas específicas no âmbito do Dec. Lei 54/2018.
- Promover a partilha e a troca formativa de experiências pedagógicas entre pares.

AGILIZAR E MELHORAR AS AÇÕES E PROCEDIMENTOS DISCIPLINARES

- Divulgar/recordar os procedimentos previstos no *Regulamento Interno*, neste *Projeto Estratégico de Intervenção* e no Projeto *inDisciplina*, em caso de atuação disciplinar, designadamente pelos:
  - professores na aplicação da medida de saída do espaço de aula;
  - diretores de turma na atuação subsequente.
- Monitorizar o cumprimento dos procedimentos previstos no *Regulamento Interno* e no Projeto *inDisciplina*:
  - identificar casos de incumprimento ou de atuação incorreta;
  - intervir no sentido de os corrigir;
  - criar mecanismos de apoio aos professores com maiores dificuldades na gestão do clima da aula.
- Agilizar e simplificar os procedimentos disciplinares garantindo celeridade na tramitação em todas as fases incluindo as da responsabilidade da Direção.
- Agilizar os procedimentos.

- Disponibilizar apoio aos diretores de turma e formação na instrução de procedimentos disciplinares.
- Promover formação dos professores e em especial dos diretores de turma na área disciplinar e processual.

## 7. Encarregados de educação

### Propostas.

#### INTENSIFICAR E ARTICULAR A COLABORAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

- Definir em conjugação com a associação de pais e com representantes dos diretores de turma, estratégias para colaboração dos encarregados de educação com a escola.

#### PROMOVER A FORMAÇÃO ESPECÍFICA PARA ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

- Promover e disponibilizar formação nas áreas do desenvolvimento de competências psicossociais dos jovens ou outras áreas que interfiram com os comportamentos, para encarregados de educação e toda a comunidade escolar.

#### PROMOVER A REFLEXÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO E DA ASSOCIAÇÃO DE PAIS SOBRE ESTE TEMA

- Envolver a associação de pais no atual processo de reflexão pelos encarregados de educação e na apresentação de propostas de intervenção.

#### AGILIZAR E OTIMIZAR OS CANAIS E PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO

- Operacionalizar o envio de e-mails aos encarregados de educação através do programa Inovar, como estratégia de agilização da comunicação colaborativa.

#### ORGANIZAR O ACESSO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO ÀS INSTALAÇÕES E/OU AOS SERVIÇOS

- Clarificar e definir as áreas de trânsito e permanência de encarregados de educação e outros membros da comunidade de visita à escola.

## 8. Alunos

### Propostas.

#### ELABORAR UM PROJETO ESPECÍFICO PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS SOCIAIS E CÍVICAS

- Mobilizar e articular a diversidade de recursos e competências existentes e constituir uma equipa operacional responsável por:
  - organizar um programa estruturado de atividades de desenvolvimento de competências sociais e cívicas ao nível do *saber estar* e do *saber ser*,
    - articular com os professores da disciplina de *Cidadania e Desenvolvimento*,
    - identificar conteúdos a privilegiar na disciplina de *Cidadania e Desenvolvimento*;
  - elaborar uma estratégia de implementação que deve passar por,
    - desencadear uma campanha subordinada ao tema **A escola é de todos** para ser trabalhado transversalmente ao longo do ano,
    - promover a pontualidade,
    - frequência de seminários e formações no âmbito de comportamentos de risco (droga, alcoolismo, violência...) para alunos reincidentes em comportamentos desajustados (*contemplar em sede de Regulamento Interno*),
    - introduzir sessões de meditação, de relaxamento e/ou de ioga para as turmas problemáticas;
  - monitorizar o processo.

#### APERFEIÇOAR O ENQUADRAMENTO NORMATIVO

- Implementar as *Normas de utilização dos espaços pelos alunos* (em anexo), que têm como objetivos:
  - melhorar a qualidade do ambiente escolar;
  - o respeito pelas regras elementares de conduta socialmente aceites, bem como as que constam do *Regulamento Interno*, designadamente quanto à boa utilização de instalações, equipamentos, limpeza, ruído e convívio;
  - a responsabilização pelos atos praticados.
- Fazer cumprir as normas relativas à utilização dos telemóveis e outros equipamentos com funções semelhantes.

## DESENVOLVER A INTERVENÇÃO PREVENTIVA E MELHORAR O CONTROLO

- Divulgar junto dos alunos, principalmente os novos na escola, os normativos que regulam os *comportamentos*.
  - Privilegiar o papel do diretor de turma no processo de comunicação, controlo e na atuação atempada perante casos de comportamentos desajustados.
  - Alargar o processo de integração na escola a alunos de qualquer ano de escolaridade, promovendo o acompanhamento ao longo do ano letivo nos casos que o justifiquem.
- Melhorar vigilância dos espaços.
  - Criar uma equipa para o acompanhamento dos alunos durante os intervalos, constituída pelos mediadores e por professores que se disponibilizem, integrando a sua componente não letiva.
  - Eventual nomeação de animadores entre os alunos para os espaços exteriores e dotá-los de formação adequada.
  - Assegurar o controle em áreas críticas, principalmente:
    - traseiras dos pavilhões lado nascente;
    - refeitório no horário de almoço;
    - balneários do pavilhão gimnodesportivo, durante o intervalo maior da manhã e na transição das aulas de 45 minutos;
    - reforçar o número de assistentes operacionais e/ou contar com a colaboração dos professores de educação física.
- Promover a oferta de atividades de carácter lúdico-formativo para ocupação de tempos livres dos alunos, no período do almoço.
- Investir no acompanhamento dos alunos reincidentes em comportamentos desajustados, através:
  - do reforço de tutorias;
  - da atribuição de um maior número de horas para o funcionamento do GAAR - *Gabinete de Acompanhamento dos Alunos Reincidentes*.

## ARTICULAR E APLICAR ESTE PROJETO ESTRATÉGICO DE INTERVENÇÃO E O PROJETO *inDisciplina*

- Adaptar o Projeto *inDisciplina* a este *Plano Estratégico de Intervenção*
  - Integrar no Projeto *inDisciplina* o documento *Normas de utilização dos espaços pelos alunos* (em anexo).
- Assumir como princípio a excecionalidade da aplicação de medidas disciplinares sancionatórias.
- Privilegiar a aplicação de medidas corretivas como forma de alterar comportamentos.

- Definir um conjunto de atividades de integração, na escola ou na comunidade, passíveis de serem aplicadas em função do perfil dos alunos.
- Estabelecer protocolos com entidades externas para realização de serviço comunitário.
- Elaborar um protocolo de intervenção para aplicar a alunos com comportamentos problemáticos, implementando e monitorizando a sua aplicação.
  - Agilizar a aplicação de medidas sancionatórias nos casos de alunos com comportamentos que as justifiquem.
- Acompanhar o cumprimento, pelos diferentes intervenientes, dos procedimentos previstos no Projeto *inDisciplina* e neste *Projeto Estratégico de Intervenção*.
  - Prestar apoio aos diretores de turma.
  - Monitorizar a ação dos diretores de turma.
- Reativar o projeto *A Horas Certas*.
  - Promover a pontualidade.
  - Aplicar os mecanismos previstos nas situações de reincidência, designadamente a celebração do *Contrato de Pontualidade*.

## Anexo. Normas de utilização dos espaços pelos alunos

A implementação destas normas está sujeita às adaptações que se justificarem, para dar cumprimento às regras de segurança que forem definidas pela Direção Geral de Saúde e pelo Ministério da Educação.

.....

Este conjunto de *Normas de utilização dos espaços pelos alunos*

- Tem como objetivos:
  - melhorar a qualidade do ambiente escolar;
  - inculzir o respeito pelas regras elementares de conduta socialmente aceites, bem como as que constam do *Regulamento Interno*, designadamente quanto à boa utilização de instalações, equipamentos, limpeza, ruído e convívio;
  - responsabilizar os alunos pelos atos praticados.
- Assenta nos seguintes princípios:
  - permitir uma ocupação regrada dos espaços, especialmente nos momentos de lazer.
  - minorar a perturbação das atividades letivas.

### ACESSO E PERMANÊNCIA NOS PAVILHÕES

- As portas dos pavilhões devem permanecer fechadas:
  - são abertas 2 minutos antes do início de cada bloco letivo;
  - são fechadas 5 minutos depois do início de cada bloco letivo.

*Sugere-se a reativação do toque exclusivamente para marcar a entrada de cada bloco letivo.*

- Não é permitida a circulação de alunos nos pavilhões nem a sua permanência fora das salas, no período em que decorrem aulas, exceto em situações pontuais devidamente justificadas.
- Durante os intervalos os alunos não permanecem nas salas de aula nem nos espaços comuns dos pavilhões, excetuando-se:
  - os casos de mudança de professor entre dois tempos letivos;

- o piso térreo e apenas para acesso às casas de banho ou cacifos;
  - o piso térreo do pav.E para acesso às casas de banho, cacifos, papelaria e salas de alunos;
  - condições climatéricas extremas que justifiquem o resguardo dos alunos dentro dos pavilhões.
- Compete aos professores e assistentes operacionais fazer cumprir estas normas no âmbito das suas funções.
- Compete aos professores:
  - dar o exemplo da pontualidade;
  - contribuir em sede de conselho de turma para a definição de regras de atuação comuns e aplicá-las, designadamente em relação às entrada e saídas ordeiras, como por exemplo instituindo a saída da sala por pequenos grupos;
  - intervir numa perspetiva pedagógica perante situações de incumprimento;
  - agir nas situações mais graves em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.
- Compete, em particular aos diretores de turma:
  - trabalhar com os alunos estas normas e sobretudo a pontualidade;
  - em caso de reincidência agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.
- Compete aos assistentes operacionais:
  - intervir numa perspetiva pedagógica perante situações de incumprimento pelos alunos;
  - em caso de reincidência agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.

## ACESSO E PERMANÊNCIA NOS ESPAÇOS INTERIORES DE CONVÍVIO E SERVIÇOS

- A frequência pelos alunos das salas de convívio do pavilhão E, papelaria, bufete, refeitório, balneários e casas de banho, deve respeitar as normas elementares de conduta, bem como as que constam do *Regulamento Interno*, designadamente quanto à boa utilização dos equipamentos, à limpeza, ao ruído, ao respeito pela sua vez.
  - A BE/CRE e os campos desportivos dispõem de normas específicas de frequência.
- Não é permitido dentro dos espaços interiores o ruído elevado produzido pela voz, colunas de som, telemóveis ou quaisquer outros equipamentos que permitam a reprodução de som,
  - é vedada utilização nas salas de convívio do pavilhão E no período em que decorrem aulas no 1º piso.
- O incumprimento destas normas implica que os alunos abandonem de imediato o espaço ou serviço, podendo mesmo ser vedada a posterior utilização em casos de reincidência.

- Compete aos assistentes operacionais e aos responsáveis pelo serviço (também aos mediadores, caso existam) fazer cumprir estas normas no âmbito das suas funções,
  - intervir numa perspetiva pedagógica perante situações de incumprimento;
  - em caso de reincidência agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.
- Compete, em particular aos diretores de turma:
  - trabalhar com os alunos estas normas de comportamento social;
  - em caso de reincidência agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.

### PERMANÊNCIA NOS ESPAÇOS EXTERIORES

- A frequência pelos alunos dos espaços exteriores, deve respeitar as normas elementares de conduta, que constam do *Regulamento Interno*, designadamente quanto à boa utilização, à limpeza e ao ruído.
- Não é permitida a permanência de alunos junto às paredes das salas onde decorram aulas e às entradas os pavilhões.
- Não é permitido nas proximidades das salas produzir ruído que perturbe o funcionamento das aulas, designadamente pela voz, bolas de qualquer tipo, colunas de som, telemóveis ou quaisquer outros equipamentos que permitam a reprodução de som.
- Não é permitida no percurso da entrada principal da escola e no corredor central:
  - a circulação de bolas de qualquer tipo ou jogar com elas;
  - o volume de som elevado produzido por colunas de som, telemóveis ou quaisquer outros equipamentos que permitam a reprodução de som.
- Só são permitidos jogos com qualquer tipo de bola no lado norte dos pavilhões B e C e no lado sul do pavilhão F e refeitório.
- O incumprimento destas normas implica que os alunos abandonem o local e/ou que seja retirado o respetivo equipamento.
- Compete aos assistentes e professores fazer cumprir estas normas no âmbito das suas funções:
  - intervir numa perspetiva pedagógica perante situações de incumprimento;
  - em caso de reincidência agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.
- Compete, em particular aos diretores de turma:
  - trabalhar com os alunos estas normas;
  - em caso de reincidência agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.

## UTILIZAÇÃO DE TELEMÓVEIS OU EQUIPAMENTOS COM FUNÇÕES SEMELHANTES

- Introduzir progressivamente o princípio da restrição do uso do telemóvel, ou de equipamentos com funções semelhantes, nos espaços de convívio e serviços.
  - A utilização em cada espaço é feita de acordo com as normas específicas de funcionamento.
- Não é permitido ter ligado telemóvel, ou de equipamentos com funções semelhantes, durante qualquer atividade letiva, exceto se autorizado pelo professor.
- Cada conselho de turma deve definir o modelo que considere mais eficaz para assegurar o cumprimento desta norma.
- Não é permitido captar som e/ou imagens através de filme ou fotografia dentro das instalações da escola.
- O incumprimento destas normas implica que seja retirado o equipamento e entregue na direção.
  - O equipamento só é devolvido ao encarregado de educação.
  - No caso de captação de som e/ou imagens o ato é comunicado imediatamente à direção, que aplicará os procedimentos legais previstos.
- Compete aos professores:
  - dar o exemplo;
  - contribuir em sede de conselho de turma para a definição de regras de atuação comuns e aplicá-las;
  - intervir numa perspetiva pedagógica prevenindo situação de incumprimento;
  - agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.
- Compete aos assistentes operacionais:
  - em caso de incumprimento agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.
- Compete, em particular aos diretores de turma:
  - trabalhar com os alunos estas normas;
  - em caso incumprimento agir em conformidade com o previsto no Projeto *inDisciplina*.