

Projeto **Educativo**

*Ensinar e aprender a excelência
entre a tradição e a utopia*



Julho de 2014

Ficha Técnica

Este documento foi organizado pela Comissão criada em Conselho Pedagógico, constituída por:

Ana Cristina Teixeira – grupo 520

Ana Maria Moreira – grupo 110

José Alberto Damas – grupo 410

Luís Alberto Rodrigues – grupo 230

Maria de Fátima Pinto – grupo 320

Maria Salomé Magalhães – grupo 920

António Duarte Cunha – Diretor

Submetido à apreciação do Conselho Pedagógico em 15.07.2014

Parecer: APROVADO

Submetido à aprovação do Conselho Geral em 21.07.2014

Parecer: APROVADO

*O Projeto Educativo
sem utopia é cego,
sem tradição é vazio,
sem ação é inútil,
sem princípios e valores
é sem sentido.*

“A utopia está lá no horizonte. Aproximo-me dois passos, ela afasta-se dois passos. Caminho dez passos e o horizonte corre dez passos. Por mais que eu caminhe, jamais alcançarei. Para que serve a utopia? Serve para isto: para que eu não deixe de caminhar”.

Eduardo Galeano

Índice

Apresentação	7
A. Introdução	9
1. O ensinar e o aprender como missão da escola	9
2. A autonomia e a diferença como princípios fundantes do projeto educativo	12
3. O agrupamento como sistema	16
B. Entre a tradição e a utopia: a construção do Projeto Educativo do AEJA	19
1. O agrupamento que somos	20
1.1 Caracterização do Agrupamento de Escolas Joaquim de Araújo	20
1.2 Caracterização do meio	23
1.3 Análise FOFA (SWOT)	26
1.31 Ambiente Interno (Forças)	26
1.3.2 Ambiente Interno (Fraquezas)	27
1.3.3 Ambiente Externo (Oportunidades)	28
1.3.4 Ambiente Externo (Ameaças)	29
2. O agrupamento que desejamos ser	31
2.1 Missão, Visão, Princípios, Valores, Finalidades e Objetivos	31
2.1.1 Missão	31
2.1.2 Visão, Princípios e Valores	32
2.1.3 Finalidades	32
2.1.4 Objetivos e Estratégias gerais	33
2.2 Objetivos (estratégicos e operacionais), metas, suas estratégias e indicadores	36

C. Repensar o caminho	45
1. Avaliação do Projeto Educativo	45
Bibliografia referenciada	46

Apresentação

O documento que aqui se apresenta corresponde à proposta de redação do Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas Joaquim de Araújo (PE-AEJA) que, após análise pelos órgãos do agrupamento e aprovação pelo Conselho Geral, constituirá o documento referencial da ação pedagógica e educativa que tem os nossos alunos como destinatários, a comunidade educativa e escolar como dinamizadora e a excelência como ambição.

O Projeto Educativo (PE) pode construir-se e organizar-se de diferentes modos porque diferentes são os modos de pensar a educação e a relação pedagógica que se promovem na escola/agrupamento. Podem variar, e até divergir, os princípios filosóficos, metodológicos, pedagógicos e educativos, mas não pode construir-se o PE no desrespeito pela legislação que o cria e o suporta. Por isso, o PE/AEJA organiza-se como um projeto educativo deve ser organizado: respeita a legislação que o exige e orienta, nomeadamente o decreto-lei 137/2012, de 2 de Julho, que atualiza o decreto-lei 75/2008, de 22 de Abril, sustenta-se no contributo de pensadores e filósofos que, a seu modo, pensaram a escola e educação, e ajusta-se às circunstâncias em que ensinamos e aprendemos.

Neste sentido, o PE afirma-se como um “instrumento de autonomia”, associado a outros (Regulamento Interno (RI), Plano Anual de Atividades (PAA) e Plano Plurianual de Atividades (PPA), Orçamento). Contudo, não se confunde com eles. Faz-lhes referências, estabelece pontes com eles, criando inter-relações necessárias, mas é-lhes autónomo e nessa autonomia inter-relacional se constrói e dinamiza. Por essa razão, o documento que aqui se apresenta consagra o PE como o ideário que sustentará a ação pedagógica e educativa do agrupamento, independentemente das dinâmicas necessárias que serão desenvolvidas com vista à sua articulação com os documentos que o operacionalizam e lhe estão subordinados (RI, PAA e PPA, Orçamento, PCE, PT e de todos os outros que as circunstâncias ditarem),

O PE do AEJA estrutura-se em três partes essenciais. Na primeira - **A. Introdução** - é apresentada a ideia de educação que subjaz a todo o edifício do ensinar e aprender que o PE pretende levar a cabo na dinamização das ações pedagógicas e educativas que, intrinsecamente, promove; na segunda – **B. O PE - entre a tradição e a utopia** – dá-se corpo aos princípios, aos valores, aos objetivos, às metas e às estratégias que operacionalizarão a missão e a visão da escola que defendemos, tendo em conta, por um

lado, a escola-agrupamento que somos – a tradição; por outro, a escola-agrupamento que desejamos ser – a utopia; na terceira – **C. Repensar o caminho** – são referenciados os processos e procedimentos que permitirão aferir do cumprimento dos propósitos enunciados no PE.

Com este Projeto Educativo pretendemos dar corpo ao propósito identitário do agrupamento, indispensável para a construção coerente e rigorosa do ensinar e do aprender, que começam no jardim-de-infância e terminam na conclusão do ensino secundário, e escapar à condenação desencantada de Steiner: “O mau ensino, a rotina pedagógica, esse tipo de instrução que, conscientemente ou não, é cínico nos seus objetivos puramente utilitários, é ruinoso. Arranca a esperança pela raiz. O mau ensino é, quase literalmente, criminoso e, metaforicamente, um pecado” (G. Steiner, 2005: 25).

A - Introdução

1- O ensinar e o aprender como missão da escola

Neste ponto analisa-se o sentido da escola, do ensinar e aprender, reflete-se sobre o outro como razão de ser e destinatário do trabalho educativo e pedagógico que se desenvolve na escola como um processo comunicacional e estabelece-se a relação entre a escola, a educação, a complexidade do real e o projeto educativo.

A escola justifica-se na necessidade de as gerações mais velhas ensinarem às gerações mais novas o que as mais velhas reconhecem como importante e necessário que as mais novas saibam: línguas, literatura, história, ciência, filosofia, novas tecnologias, informática, expressões, profissões, valores, princípios, deveres, direitos. Tudo aquilo que, *ao fim e ao cabo*, nos faz cidadãos livres num mundo livre. A este processo de os mais velhos ensinarem os mais novos chamou G. Steiner “transmissão”, reconhecendo-o como essencial para a emancipação e identificação sociocultural de um povo ou de uma cultura. Para a preservação da sua memória. Da memória que se faz ao longo da história e das histórias que a arte, a religião, a filosofia, a ciência e, acima de tudo, a língua perpetuam e comunicam. E, nessa comunicação, nessa permanente transmissão de princípios, valores, conhecimentos e saberes se constrói e preserva a identidade de um povo, nação ou civilização. É a este processo que chamamos “ensinar e aprender” e nele centramos a “missão” da escola. E a sua razão de ser também.

Os alunos, crianças e jovens, não nascem crescidos. Fazem-se no confronto, simultaneamente mimético, referencial, reverencial e rebelde, com os adultos, que lhes servem de modelo – uns - e/ou de anti modelo - outros. De uma forma ou de outra, é com eles e/ou contra eles que as crianças e jovens adolescentes se formam. Daí esta dificuldade essencial da educação: como conciliar a autonomia e liberdade necessárias à descoberta, como condição fundamental da aprendizagem e do crescimento pleno, equilibrado e harmonioso, com a autoridade, indispensável ao equilíbrio social e, acima de tudo, à afirmação de saberes e valores que nos identificam como cultura, nação ou civilização?

Se é certo que toda a atividade pedagógica que pretenda tornar-se educativa deverá orientar-se para as crianças e jovens alunos como seus destinatários, também é verdade

que não lhes compete a eles a escolha do que lhes deve ser ensinado. Do mesmo modo que não são as crianças e jovens a escolher o remédio (“pharmakon”) com que tratar a doença, nem são eles quem decide se devem ou não tomá-lo, também não lhes compete escolher o que devem aprender e/ou se devem ou não aprendê-lo. São os adultos quem escolhe e decide o que ensinar e o que aprender. Compete, pois, aos adultos transmitir os saberes e valores, reconhecidos essenciais ao nosso percurso coletivo, social e humano. São as crianças e adolescentes quem aprende os saberes e valores indispensáveis ao seu crescimento até à adultez. Chegados aqui serão eles a ensinar e a transmitir saberes e valores às crianças e adolescentes, que serão adultos, que transmitirão..., que aprenderão... que transmitirão... que aprenderão...

No que à escola diz respeito, a definição do que ela deve ensinar, isto é, a identificação das finalidades e desígnios formativos e educacionais é competência do Estado. A salvaguarda do “saber comum” e da identidade cultural de um povo assim o exige. A sua operacionalização, isto é, a escolha dos melhores processos de transmiti-los e ensiná-los e das melhores condições para aprendê-los deve ser competência da escola.

É aqui, justamente neste equilíbrio entre o que ensinar e aprender e como ensinar e aprender, que se joga todo o processo pedagógico e educativo e o sentido da autonomia e do projeto. É aqui que se joga o equilíbrio entre a autoridade e a autonomia. É aqui, enfim que se ganha ou se perde a luta contra a barbárie e o vazio, como Steiner afirmou, referindo-se ao ensino secundário (2004: 75). E, porque somos humanos e nos fazemos uns com os outros no seio de uma língua comum, é na comunicação e na linguagem que o ensinar e o aprender se desenvolvem e o sentido se constrói.

A linguagem natural, a que usamos para comunicarmos uns com os outros num determinado espaço e tempo comum, na sua complexa polissemia ou plurivocidade, como Ricoeur prefere designá-la, convoca leitores-ouvintes, convoca intérpretes que, no seu labor reflexivo, nos ajudem a aceder ao sentido do real, que se esconde na sua complexidade. Na sua complexidade, a realidade não é simples nem unívoca. E, porque não é simples nem unívoca, é opaca e, na sua opacidade, possibilita diferentes modos de ser, pensar, dizer e fazer. É que, se a realidade fosse transparente e a linguagem que a diz fosse transparente também, ambas seriam plenamente compreensíveis numa primeira e única vez. Nesse caso, nada haveria para ensinar, nada haveria para aprender.

Nascemos e vivemos num determinado tempo e espaço. Aqui e agora. Num aqui e agora que permanentemente flui, se altera e se atualiza. É este viver o tempo que, simultaneamente, é e não é, que, permanentemente, se faz e refaz em cada gesto, em cada som, em cada dizer portadores de sentido, que justifica o homem. É também essa vivência do tempo que justifica a educação e o pensar que dela fazemos. Com efeito, educar é mobilizar todos os recursos possíveis para ajudar o outro a crescer, para estimulá-lo a fazer-se livre na sua historicidade, caminhando com segurança para a adultez. E, se se encontra justificada na capacidade de intervenção no aqui e agora em que vivemos, a educação, sob risco de se tornar estéril na sua função, deve mobilizar modos de ser, pensar, dizer e fazer que alimentem o mundo em que nascemos.

A razão de ser da educação centra-se, então, no modo como atualiza, isto é, como torna atuante no presente a herança recebida do passado. É que, como Hannah Arendt afirma num texto de 1957, a essência da educação “é o facto de os seres humanos nascerem no mundo” (2000: 23) e “uma vez que o mundo é velho, sempre mais velho do que nós, aprender implica, inevitavelmente, voltar-se para o passado [...]. A educação é assim, continua Hannah Arendt, o ponto em que se decide que se ama suficientemente o mundo para assumir responsabilidade por ele e, mais ainda, para o salvar da ruína que seria inevitável sem a renovação, sem a chegada dos novos e dos jovens” (idem: 52). E porque “não é possível educar sem ao mesmo tempo ensinar [...] mas podemos facilmente ensinar sem educar e podemos continuar a aprender até ao fim dos nossos dias sem que, por essa razão, nos tornemos mais educados” (ibidem), a competência do professor “consiste em conhecer o mundo e em ser capaz de transmitir esse conhecimento aos outros.” (idem: 43).

Eis, pois, justificada a educação e a relação pedagógica que lhe é íntima. O outro (aquele que não sou eu, o aluno para o professor, o filho para o pai), enquanto seu destinatário em permanente construção solidária, impõe-na, a opacidade do real e da linguagem, como razão de ser de todo o esforço de compreensão e esclarecimento intersubjetivos do sentido que a educação deve perseguir, exige-a e o saber com que se constrói a tradição na qual nos fazemos e reconhecemos homens, inventando utopias com a marca da nossa historicidade, alimentam-na.

2- A autonomia e a diferença como princípios fundantes do projeto educativo

Neste ponto identificam-se os valores em que assenta a ação educativa que defendemos, a construção partilhada dos saberes e dos valores, a clarificação do que entendemos por autonomia e a sua integração no contexto legislativo. Fundamenta-se, ainda, a ideia de projeto no contexto da autonomia e releva-se a diferença como pilar do ensinar e do aprender.

Assumida a sua insubstituível função educativa, alicerçada nos valores que nos permitem viver bem uns com os outros, as escolas são, na sua especificidade e pluralidade, as organizações que, no processo educativo, podem e devem fazer da diferença um princípio fundamental do tempo e do espaço em que se desenvolve a ação pedagógica e educativa e, deste modo, fazer do outro a referência da educação inclusiva. A liberdade, o respeito, a solidariedade e a tolerância são os pilares deste edifício ético que se constrói na mobilização intersubjetiva de modos de ser, pensar, dizer e fazer que, na sua diversidade, mutuamente se justificam na dinâmica dialógica que identifica o processo educativo e pedagógico.

Nas escolas, os professores são quem melhor poderá mobilizar os saberes e capacidades com vista à educação das crianças e jovens a que se destinam. Os professores são quem poderá dar a resposta mais adequada e oportuna à imprevisibilidade e imponderabilidade das circunstâncias e desafios com que o ensinar e o aprender se confrontam. Tanto mais quanto a escola pretender assumir-se como mobilizadora da imprevisibilidade dos saberes que se fazem ao seu redor, disponibilizados pela TV, pela Internet e/ou por grupos e comunidades étnicas, culturais e raciais.

Nas escolas, os professores não estão sós. Com eles estão os pais e encarregados de educação e, claro, todos os profissionais e funcionários que nelas e com eles trabalham. Do seu empenhamento e envolvimento depende também, em larga medida, o sucesso e a excelência que buscamos.

Ora, o reconhecimento deste papel central da escola no processo educativo das crianças e jovens tornará mais eficaz a ação do Estado perante, por um lado, a progressiva complexidade que caracteriza as sociedades contemporâneas e a escola e, por outro, a necessidade de conciliar o respeito pela diferença com as finalidades e objetivos comuns da educação de um povo. Esta conciliação só será possível “com o reforço simultâneo da

autonomia das escolas e das formas democráticas de participação e decisão” (Barroso, idem: 44). “Só assim será possível, conclui, recorrendo a Tyack e Cuban, ‘estabelecer um acordo sobre uma base suficientemente generosa, atrativa e plausível que possa unificar os cidadãos no apoio à escola pública’, ‘uma necessidade crucial do nosso tempo’”, conclui Barroso (Idem: 45).

Deste modo, a “autonomia autêntica” advém do reconhecimento, por parte do Estado, da competência e da capacidade das escolas escolherem e operacionalizarem os processos mais adequados ao cumprimento dos objetivos e finalidades, identificados pelos órgãos competentes que tutelam a educação como essenciais ao nosso viver comum e à educação de todos, com todos e para todos.

O decreto-lei 75/2008, de 22 de Abril, representa um passo importante no reconhecimento da importância das escolas na promoção da educação, do saber em íntima articulação com a comunidade em que se insere.

No seu capítulo II – Regime de autonomia – artigo 8º, §1 o decreto-lei 75/2008 de 22 de Abril, atualizado pelo decreto-lei 137/2012, de 2 de Julho, refere que “a autonomia é a faculdade reconhecida ao agrupamento de escolas ou à escola não agrupada pela lei e pela administração educativa de tomar decisões nos domínios da organização pedagógica, da organização curricular, da gestão dos recursos humanos, da ação social escolar e da gestão estratégica, patrimonial, administrativa e financeira, no quadro das funções, competências e recursos que lhe estão atribuídos”. Acrescenta no artigo seguinte, §1 que “o projeto educativo, o regulamento interno, os planos anual e plurianual de atividades e o orçamento constituem instrumentos do exercício de autonomia [...]”, bem como (§2) o relatório anual de atividades, a conta de gerência e o relatório de autoavaliação (estes “para efeitos de prestação de contas”) e o “contrato de autonomia” que constitui “o [seu] instrumento de desenvolvimento e aprofundamento”. Por outro lado, esclarece (§1, alínea a) que o “projeto educativo” é “o documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa”.

O projeto educativo corresponde, assim, não apenas a um dos “instrumentos de autonomia” mas ao documento essencial da autonomia e da função primordial da escola: a educação.

Com efeito, o projeto educativo “consagra a orientação educativa” e explicita “os princípios, os valores, as metas e as estratégias” a partir das quais as escolas se propõem “cumprir a sua função educativa”.

O projeto educativo constitui, por conseguinte, a pedra basilar sobre a qual se constrói todo o edifício educativo, centrado na escola que se pretende portadora de valores, dinamizadora de saberes, integradora de diferenças, promotora do crescimento pessoal, mental e social daqueles a que se destina – as crianças e adolescentes – com vista à construção de homens livres num mundo livre.

Nesta perspetiva, Adalberto D. Carvalho considera que “o projeto educativo constitui a espinha dorsal da autonomia [da escola], seu fundamento e seu reflexo. Ele marca sobretudo a passagem de um sistema educativo de estrutura vertical [...] para um sistema de regulação horizontal que aspira a ser o intérprete do reconhecimento não discriminatório das diferenças. Diferenças entre os alunos, diferenças entre os professores, diferenças entre as escolas. Esta será, aliás, a única base possível de uma igualdade autêntica e educativamente consequente” (1993: 5). Com efeito, apenas na diferença se justifica a educação e a escola. Se todos fôssemos iguais, se todos soubéssemos o mesmo, se todos disséssemos e entendéssemos o mesmo nada haveria para ensinar e para aprender. É, pois, na diferença, no seu reconhecimento e valorização que a dimensão educativa da atividade pedagógica, encontra a sua razão de ser. Por conseguinte, tudo o que diga respeito à escola (organização, currículo, projeto, ação) passa necessariamente pela assunção da diferença como critério essencial do seu modo de ser e de agir.

É essencial, pois, que a escola assuma que há crianças, jovens e adultos, professores e alunos, escolas urbanas e escolas rurais, em meios favorecidos e em meios desfavorecidos; que há quem sabe e ensina e quem não sabe e aprende; que aprender através de imagens é diferente de aprender através de textos, que estimular a busca autónoma pelo saber é diferente do ensino repetitivo e automático, que, enfim, repetir modelos é diferente de criar projetos autónomos. Consoante a escolha que fizermos assim nos orientaremos para processos organizacionais, pedagógicos e educativos distintos.

Uns privilegiam a transmissão e nela se centram, manifestando alguma desconfiança pela mudança (ou muita, como no caso do modelo burocrático) ao mesmo tempo que se nutrem da sua fixação no passado com modelos pedagógicos e educativos centrados no professor, como voz mecânica desses saberes fixos, seguros, dominantes e conservadores. A escola,

nesta perspectiva, tem a função de conservar o saber dominante transmitindo-o de modo uniforme e constringente. As pedagogias diretivas tradicionais têm aqui o seu chão propício.

Outros, pelo contrário, centram-se no aluno, nos seus interesses, anseios, desejos, vontades. Mas, centrando a atividade pedagógica e educativa no aluno corre-se o risco de fixar a função da escola na aprendizagem obsessiva pelo novo e, conseqüentemente, esvaziar-se da ligação das novas gerações aprendentes com as gerações que lhes deram origem tornando-os indivíduos sem história, isto é, sem a dimensão que nos faz homens: a nossa historicidade, a consciência do tempo e do espaço em que nos fazemos uns com os outros. Como se tudo nascesse com as crianças e jovens que são alunos.

Não nascemos sozinhos. Não nos fazemos sozinhos, nem o mundo nasce connosco. Nele nos fazemos uns com os outros, consoante o modo como formos capazes de mobilizar saberes e valores que nos identificam com o mundo que reconhecemos nosso. O ensinar e o aprender, que dinamizam e justificam a escola, cumprem esse dever, o dever de construir o futuro com os pés bem assentes no chão em que nascemos e nos fazemos, alimentados na liberdade das crenças e saberes que sustentam as escolhas, na solidariedade com o outro, especialmente os mais fracos e indefesos, no respeito pela diferença, como condição de identidade, e na tolerância como condição de reconhecimento e valorização do erro, da falha, da imperfeição no processo de crescimento equilibrado e global das crianças e jovens alunos. O dever, por conseguinte, de erigir o outro - outro saber, outra cultura, outra crença, outra gente, outro sítio – como razão da construção da nossa dignidade humana.

O outro é, pois, na sua diferença ôntica e ética, a razão de ser da escola, da pedagogia e da educação. O outro é a razão de o eu ser o que é: imperfeito, inacabado, historicamente marcado pelo tempo e pelo sítio onde vive. O outro, enquanto aquele com o qual o eu se confronta e se forma, estabelece a dimensão ética do ser, pensar, dizer e fazer do eu que o reconhece como diferente e, por isso mesmo, com igual dignidade e onticidade.

O reconhecimento da diferença como categoria ontológica e ética coloca-nos no cerne da reflexão sobre a escola, a pedagogia, a educação e, por conseguinte, do tempo, do espaço e do projeto educativos. Por três razões essenciais:

- i. Reconhecimento da historicidade do tempo, do espaço e dos saberes humanos;
- ii. Reconhecimento da comunicação como centro da atividade pedagógica e educativa;

- iii. Reconhecimento do projeto como expressão da permanente busca humana pela superação dos limites da sua fragilidade e ignorância.

3- O agrupamento como sistema

Defende-se, neste ponto, que a escola/agrupamento é um sistema aberto, funcionando como uma rede e que a comunicação, especialmente a informal, é o meio que lhe permitirá mobilizar saberes e vontades com vista à consecução das finalidades educativas a que se destina: ajudar as crianças e jovens a crescer com o que lhes ensina. Defende-se, igualmente, que o PE/AEJA também persegue esta finalidade.

A escola não é uma ilha. Nenhuma organização é. A escola é um sistema aberto.

Entender a escola como um sistema aberto é abrir a porta ao ritmo da vida que a faz ser atuante e oportuna na justa medida em que permite a germinação das sementes de mudança e das inovações criativas da comunicação sistémica e interpessoal. A abertura ao meio e ao contexto em que a organização se encontra não significa apenas a abertura aos produtos, tecnologia e outros recursos que existem fora dela, nem tão pouco que ela coloca fora de si os seus produtos e recursos. A organização como sistema aberto manifesta o reconhecimento da importância dos diferentes setores, departamentos, grupos, pessoas e outros recursos para que, pela sua inter-relação dialética, consiga realizar, com eficácia e eficiência, os objetivos que se propõe atingir. A motivação, o empenhamento e a satisfação, não sendo, embora, as razões únicas de um nível de desempenho elevado, espelham, contudo, habitualmente, o grau de participação e de comunicação formal e, sobretudo, informal na organização

Entender a escola e, por maioria de razões, o agrupamento como um sistema aberto é, por conseguinte, reconhecer, por um lado, que é a diversidade de modos de ser, pensar e fazer, e não a uniformidade, que constitui o seu elemento identificador, a sua razão e a sua maior valia; por outro, que essa diversidade, resultante da individualidade de cada sujeito, de cada disciplina, de cada grupo, de cada departamento, de cada ciclo, de cada escola, de cada zona e de cada cultura, só adquire sentido quando integrado no conjunto sistémico a que pertence. É, pois, reconhecer que, do mesmo modo que a rede necessita dos nós para ser rede, também os nós - cada nó - apenas atingem a plenitude do sentido e da sua razão de

ser enquanto constituintes da rede a que pertencem. Mais: o que faz a rede não são os nós, o que faz a rede é a ligação entre os nós. Cada nó, isolado na sua individualidade, indiferente à inter-relação, à partilha e à dinâmica comunicacional, mobilizadoras da inovação e mudança e propiciadoras da resposta eficaz e eficiente aos desafios que a mutabilidade da vida proporcionam e exigem, cairá inevitavelmente numa autofagia narcísica que o destruirá. Contudo, considerando a interdependência entre os nós e o facto de que, nesta perspetiva sistémica, qualquer interferência num nó terá interferência na totalidade da rede, a destruição ou deficiente funcionamento de um nó terá, necessariamente, repercussões na rede. Por esta razão, entender a agrupamento como sistema implica o reconhecimento, a valorização e promoção de cada seu membro organizacional e, simultaneamente, o reconhecimento de que apenas o sistema justifica cada seu elemento constituinte. Como sempre, o todo é mais do que a soma das suas partes.

Acresce que todo o sistema necessita de se alimentar para resistir ao esgotamento entrópico que permanentemente o ameaça. No que aos sistemas humanos diz respeito é a comunicação o alimento que os protegerá da autofagia. A comunicação, enquanto partilha cúmplice de modos de ser, pensar, dizer e fazer, é, certamente, o esteio mais importante da escola-agrupamento. É na comunicação que se joga todo o processo motivacional e o empenhamento dos diferentes atores envolvidos na dinâmica organizacional com vista à consecução eficaz e eficiente dos objetivos previamente determinados. Neste domínio, a parte de leão vai para a comunicação informal. Fica, então, a comunicação formal, através de despachos, ofícios, circulares, convocatórios e regulamentos, responsável pela transmissão coerente, rápida e rigorosa das normas, regras e procedimentos, comuns a todos os atores, indispensáveis à coerência estrutural da organização. Contudo, o clima, o moral, a motivação e o empenhamento bem como o absentismo, os conflitos e a liderança, além da construção do saber, dependem, essencialmente, da comunicação informal, através de placards informativos com informações avulsas e pontuais, da comunicação docente na sala de aula, da comunicação fora da sala de aula, da comunicação nos diferentes conselhos, da comunicação esporádica e ocasional durante os trabalhos (grupo disciplinar, alunos, professores), além da relação constante na atividade social e docente dentro e fora da sala de aulas e, mesmo, da escola.

A comunicação, enquanto partilha cúmplice de modos de ser, pensar, dizer e fazer, enquanto pôr em comum o que somos e o que desejamos ser como escola-agrupamento, é a condição essencial para a construção da cultura de escola-agrupamento e, com ela, a sua identidade,

indispensáveis à promoção do ensinar e do aprender, coerentes, estruturados e apoiados, desde o jardim-de-infância até à conclusão do secundário. Só assim conseguirá mobilizar saberes e vontades e, assim, cumprir o destino fundamental que se destina: ajudar as crianças e jovens alunos a crescer com o que lhes ensina. Também esta finalidade o PE persegue.

A escola/agrupamento será assim ou não será.

B - Entre a tradição e a utopia: a construção do PEA

O PEA, enquanto “documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa” (Decreto-Lei 75/2008, 1, alínea a), atualizado e alterado pelo Decreto-Lei 137/2012), constrói-se tendo em conta o mundo em que se inserem as escolas a que se destina e a nova realidade a que se aspira.

Dito de outro modo: o PEA alimenta-se do conhecimento rigoroso da situação que lhe serve de referência e em que vai ser implementado e da dinâmica de superação dos limites e constrangimentos que a caracterizam. Alimenta-se, por conseguinte, do que identifica e caracteriza social, cultural, científica, económica, política e mesmo geograficamente o agrupamento e o meio em que se insere e ao qual o PEA se destina – a tradição – e, igualmente, do propósito de ir além dos limites da atualidade, do intento de perseguir a escola que se deseja, do desejo de inventar a escola que se sonha – a utopia: a excelência pedagógica e educativa no limite das circunstâncias em que ensinamos e aprendemos.

Estamos, pois, no cerne do sentido do PEA: o conhecimento rigoroso do agrupamento que se é e a projeção do agrupamento que se deseja ser. O conhecimento rigoroso apresenta-se, aqui, na caracterização do agrupamento do ponto de vista socioeconómico, geográfico, cultural. O agrupamento que se deseja é o que resulta da missão e dos princípios, valores, metas e objetivos identificadores do ensinar e do aprender e das estratégias para cumprilos.

1- O agrupamento que somos

Uma vez que a escola não é uma entidade abstrata, integra-se num determinado espaço e tempo, alimenta-se de fluxos de saberes e dos sujeitos que os fazem e os dinamizam e está sujeita a um permanente confronto com as dinâmicas que fora dela se desenvolvem e que, inevitavelmente, influenciam e condicionam a sua ação educativa.

A escola é uma organização complexa, ambígua e polémica. De facto, tanto possui serviços estruturados formal e burocraticamente, isto é, estruturados segundo regras formais na definição de poderes e de funções (serviços administrativos, serviços auxiliares, os diferentes conselhos, (de docentes, pedagógico, de grupo disciplinar, de turma, associação de pais e de estudantes) e o diretor, como promove dinamiza ou suporta comportamentos informais e, sobretudo, comunicacionais, cujo controlo lhe escapa. É, pois, um sistema aberto e contingente, permeável ao meio em que se insere e aos modos de ser, pensar, dizer e fazer que fora de si se desenvolvem.

É neste contexto que se insere a caracterização que se segue.

1.1. Caracterização do agrupamento

O Agrupamento de Escolas Joaquim de Araújo, de tipo vertical, nasceu da fusão do Agrupamento de Escolas de Penafiel Sul com a Escola Secundária Joaquim de Araújo, no ano de 2012, sob proposta do Senhor Diretor Regional da Educação do Norte, tendo a nomeada Comissão Administrativa Provisória tomado posse a 4 de julho.

De acordo com a nova organização, o AEJA é constituído por 18 estabelecimentos de diferentes níveis de ensino, com proximidade relativa, a saber:

- uma escola secundária com 3.º Ciclo do ensino básico;
- uma escola básica do 2.º e 3.º Ciclos;
- cinco Jardins de Infância;
- seis escolas básicas do 1.º ciclo;

- cinco estabelecimentos mistos com jardins de Infância e escolas básicas do 1.º ciclo.

Jardins de Infância	
Nome do estabelecimento	Freguesia
JI Calvário	Bustelo
JI P. Pimentel	Guilhufe e Urrô
JI Igreja	Marecos - Penafiel
JI Ponte	Novelas - Penafiel
JI Agulha	Galegos

Escolas de 1.º ciclo EB	
Nome do estabelecimento	Freguesia
EB1 Vila Verde	Marecos - Penafiel
EB1 Igreja	Guilhufe e Urrô
EB1 Eirô 1	Duas Igrejas
EB1 Convento	Bustelo
EB1 Cruzeiro	Galegos
EB1 Covilhô - Novelas	Novelas - Penafiel

Escolas do 1.º ciclo EB + JI	
Nome do estabelecimento	Freguesia
EB1 + JI Boavista - Santiago	Santiago - Penafiel
EB1 + JI Torre - Urrô	Urrô - Guilhufe e Urrô
EB1 + JI Centro Escolar de Rans	Rans
EB1 + JI Centro Escolar de Duas Igrejas	Duas Igrejas
EB1 + JI Póvoa	Guilhufe e Urrô

Escola Básica com 2.º e 3.º ciclos do EB	
Nome do estabelecimento	Freguesia
Escola Básica de Penafiel Sul	Penafiel

Escola Secundária com 3.º ciclo EB	
Nome do estabelecimento	Freguesia
Escola Secundária Joaquim de Araújo	Guilhufe e Urrô

A sede administrativa deste agrupamento funciona na Escola Secundária Joaquim de Araújo.

O AEJA é constituído por cerca de 125 turmas, distribuídas pelos vários níveis de ensino. O corpo docente é estável e integra 225 professores, educadores e técnicos especializados. O pessoal não docente é constituído por 92 assistentes, entre assistentes operacionais e assistentes técnicos.

Níveis de Ensino	N.º de Turmas	N.º de Educadores / Professores	N.º de Assistentes Operacionais	N.º de Assistentes Técnicos
Pré-escolar	21	23	15	19
1.º ciclo	36	43	58	
2.º ciclo	18	40		
3.º ciclo	26	121		
Ens. Sec. – CCH	11			
Ens Sec – CProf	13			

O AEJA mantém parcerias com agentes económicos e de desenvolvimento local, nomeadamente empresas ligadas aos setores do comércio, indústria e serviços, instituições públicas e privadas ligadas às áreas do ensino, saúde e solidariedade social. Estas promovem a integração de muitos alunos dos cursos profissionais e vocacionais no mercado de trabalho, quer através da aceitação de formandos para a realização prática em contexto de trabalho, quer da oferta de postos de trabalho no final dos estágios.

É um agrupamento de referência para a educação de alunos cegos e de baixa visão, possui uma unidade especializada de apoio à multideficiência (UEAM) e, ainda, especializado na educação bilingue de alunos surdos.

Para além do ensino pré-escolar e do ensino regular do 1.º, 2.º e 3.º ciclos, o AEJA proporciona a seguinte oferta formativa:

Ao nível do 3.º ciclo:

- Curso vocacional de Design e Moda
- Curso vocacional de Hortofloricultura e Jardinagem

- CEF Instalação e Operação de Sistemas Informáticos – tipo 3

Ao nível do ensino secundário:

Cursos de ensino secundário regular – Científico-humanísticos (ciências e tecnologias, línguas e Humanidades)

Curso Profissional - Técnico de Ótica Ocular

Curso Profissional -Técnico de Mecatrónica

Curso Profissional -Técnico de Multimédia

Curso Profissional -Técnico de Recursos Florestais e Ambientais

Curso Profissional -Técnico de Apoio Psicossocial

Curso Profissional -Técnico de Gestão do Ambiente

Curso Profissional - Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos

1.2. Caracterização do meio

O AEJA situa-se na parte central do concelho de Penafiel e territorialmente abrange as freguesias de: Bustelo, Duas Igrejas, Galegos, Guilhufe e Urrô, Penafiel e Rans.

O concelho de Penafiel localiza-se na Região Norte, na parte central do distrito do Porto, entre os cursos de água do Tâmega e do Sousa, ambos afluentes do Douro, encontrando-se circundado pelos concelhos de Gondomar, Paredes, Lousada, Castelo de Paiva, Amarante e Marco de Canaveses, integrando a sub região do Vale do Sousa.

O município de Penafiel ocupa uma área de 212,2 km² .Com 28 freguesias e mais de 72 200 habitantes (340,5 hab./ km2), integra a Comunidade Intermunicipal Tâmega e Sousa, NUT III Tâmega e Sousa.

É no sector secundário que se concentra a maior parte da estrutura económica do concelho, com particular destaque para as áreas da construção civil, extração de granitos, indústria transformadora, têxtil, da madeira e da produção de vinhos verdes.

O sector primário detém ainda um peso muito significativo no concelho, assumindo especial relevo as plantações hortícolas, de milho e de batata e a vinha. A criação de gado bovino também assume grande destaque neste sector. A agricultura representa uma fonte de rendimento importante para um grande número de famílias, uma vez que o plurirrendimento e o pluriemprego ainda constituem um alicerce fundamental para a economia de muitos agregados familiares. Rico em História, o concelho de Penafiel constitui também uma rica região rural da qual se destaca a produção de Vinho Verde.

Simultaneamente, tem-se vindo a assistir, a um aumento bastante significativo do sector terciário, verificando-se cada vez mais, um maior número de empresas no concelho, dedicadas ao comércio e serviços.

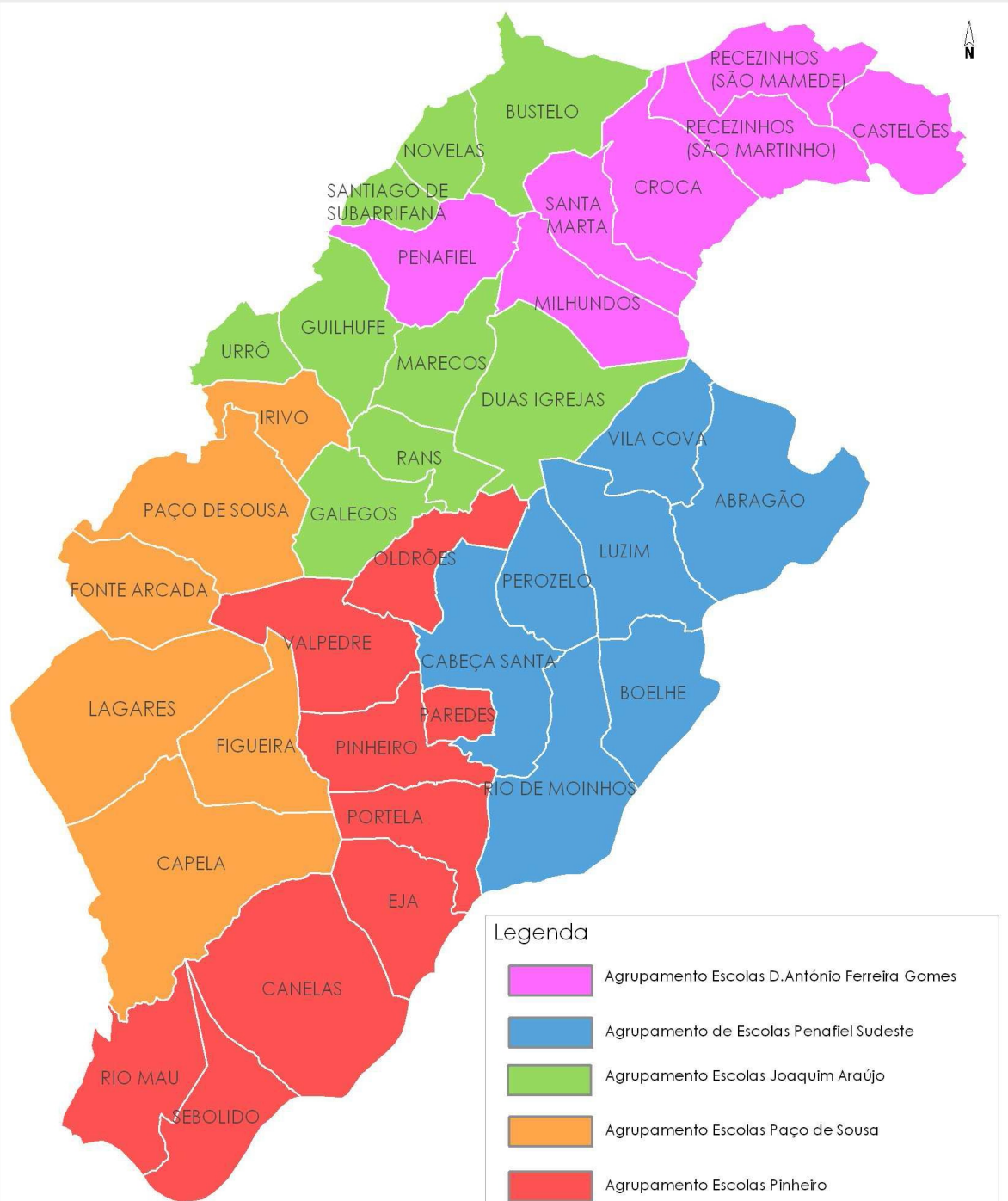
O concelho de Penafiel apresenta um dinamismo económico e social que se impõe no contexto regional, tendo-se vindo a verificar uma crescente terciarização e um decréscimo das atividades ligadas ao sector primário.

Relativamente ao nível cultural e de escolarização da maioria dos habitantes do concelho, este revela-se médio baixo, onde muitos jovens não chegam a concluir o ensino básico, ou, concluindo-o, enveredam pelo mundo do trabalho.

Alguns indicadores do concelho de Penafiel relativamente à região do Tâmega e do Continente:

Indicadores	Guilhufe Urrô Freguesia	Penafiel Freguesia	Penafiel Concelho	Tâmega	Continente
População	2844	8761	72265	550516	10047621
Densidade da população (hab./Km ²)			340,5		
Índice de envelhecimento (%) (65 e +/0-13 anos)	74,8	104,5	78,1	81,5	140,5
Taxa de analfabetismo (%) (Pop. 10 e + anos)	4,4	3,5	4,8	5,6	4,7
Indivíduos que finalizaram curso superior (%) (25 e + anos)	2,9	5,3	2,7	2,5	3,6
Finalizaram 2.º Ciclo	2,6	2,5	3	3,1	2,5
Finalizaram 3.º Ciclo	5,8	4,1	5,4	5,1	4
Finalizaram Ensino Secundário	4,2	4,6	4,5	4,2	4
Finalizaram Ensino Superior	2,9	5,3	2,7	2,5	3,6
Pop. desempregada à procura de emprego (%)	3,8	4,6	4,7	5,3	5,1

AGRUPAMENTOS DE ESCOLAS DO CONCELHO DE PENAFIEL



Legenda

- Agrupamento Escolas D. António Ferreira Gomes
- Agrupamento de Escolas Penafiel Sudeste
- Agrupamento Escolas Joaquim Araújo
- Agrupamento Escolas Paço de Sousa
- Agrupamento Escolas Pinheiro

Projeção Rectangular de Gauss
 Elipsóide de Hayford, Datum 73
 Coordenadas de Hayford-Gauss 73 (Melriça)



Câmara Municipal de Penafiel

Gabinete de Sistemas de Informação Geográfica

1.3. Análise FOFA (SWOT)

1.3.1. Ambiente interno (FORÇAS)

- Resultados favoráveis dos alunos nas provas finais de 6.º e 9.º ano;
- Evolução positiva das taxas de transição/conclusão no 3.º CEB;
- Oferta formativa e educativa diversificada;
- Quadro de pessoal docente e não docente estável;
- Pessoal docente empenhado na promoção do sucesso educativo dos alunos;
- Ação educativa orientada por princípios de rigor, exigência e responsabilidade
- Diversidade das estratégias de apoio para a promoção do sucesso educativo;
- Bom trabalho desenvolvido no ensino dos alunos com NEE;
- Política de inclusão de alunos com NEE;
- Preocupação constante na procura de oportunidades de sucesso para todos os alunos; (oferta para alunos com insucesso e risco de abandono);
- Boas instalações escolares, equipadas devidamente para ensinar e aprender;
- Existência de várias bibliotecas escolares bem apetrechadas;
- Rentabilização dos recursos humanos, quer a nível do pessoal docente, quer ao nível do pessoal não docente (apesar do seu número insuficiente);
- Existência de recursos informáticos ao nível de *software* e *hardware*, atualizado e em número suficiente na EBPS e na ESJAP, bem como sistemas de informação/comunicação utilizados entre os elementos da Comunidade Educativa: portal do Agrupamento, gestão documental, plataforma de *email* profissional para todos os professores, cartão magnético do aluno, rede wireless, videoprojetores na maioria das salas de aula e quadros interativos; sumários eletrónicos;
- Utilização das Tic no processo de ensino- aprendizagem;
- Existência de projetos diversificados, destinados aos diversos ciclos e níveis de ensino: Centro de Recursos Virtual navegaR Jornal Online; Projeto “MelhorPostura Corporal”; Projeto “Artes em Partes”; Programa Eco-Escolas; Projeto PES “Viver mais e melhor”; Desporto Escolar, outros;

- Boa colaboração com a autarquia local e juntas de freguesia ao nível da manutenção das instalações dos JI e escolas do 1.º CEB, serviços de refeições, AEC's e outros;
- Empenho dos órgãos de administração e gestão, do pessoal docente e não docente na criação de um ambiente agradável e propício à aprendizagem;
- Dinamização de atividades do âmbito do desporto escolar;
- Existência de Associações de Pais e Encarregados de Educação e Associações de Estudantes;
- Funcionamento competente e eficaz dos Serviços Administrativos, no atendimento ao público e resolução de situações;
- Política de gestão adequada dos recursos humanos, materiais e financeiros, que tem permitido assegurar as necessidades do agrupamento e contribuir para uma adequada organização escolar;
- Higiene das instalações;
- Protocolos eficientes com entidades externas;

1.3.2. Ambiente interno (FRAQUEZAS)

- Dispersão geográfica dos diversos estabelecimentos da educação do pré-escolar e do 1.º CEB;
- Decréscimo do interesse e da motivação dos alunos pela escola;
- Baixa taxa de execução das verbas disponibilizadas pelo POPH, apenas 31.3%;
- Escassa articulação e standardização de procedimentos e práticas dos docentes face à indisciplina;
- Resultados escolares do ensino básico, inferiores à média nacional (9.º ano);
- Insuficiente participação dos alunos em clubes e projetos;
- Falta de eficácia dos apoios pedagógicos em alguns alunos;
- Falta de promoção de formação contínua interna para professores;
- Dificuldades na articulação curricular horizontal e vertical entre os docentes dos diferentes ciclos e das várias unidades orgânicas do agrupamento;

- Número reduzido de experiências colaborativas entre os docentes do Agrupamento;
- Promoção insuficiente do ensino das ciências experimentais ao nível do 1.º ciclo;
- Insuficiente formação dos recursos humanos do Agrupamento relativamente ao uso das TIC e meios audiovisuais;
- Pouca articulação entre os vários estabelecimentos do agrupamento, no âmbito da regulação dos fluxos dos públicos escolares;
- Pouca articulação entre as Associações de Pais e o órgão de administração e gestão;
- Número insuficiente de assistentes operacionais no AEJA;
- Duodécimo reduzido para fazer face às despesas correntes (água, luz, combustíveis e comunicações);
- Falta do cadastro e inventário dos bens do estado do agrupamento;
- Reduzida participação dos encarregados de educação na vida escolar, em especial no 3.º ciclo e no ensino secundário;
- Falta de estratégias de valorização e de marketing concertados para elevar a valorização e o reconhecimento da organização;
- A ainda limitada consciência da identidade do agrupamento por parte da comunidade educativa.

1.3.3. Ambiente EXTERNO (OPORTUNIDADES)

- Elaboração do Projeto Educativo de Agrupamento;
- Oferta formativa diversificada;
- Heterogeneidade socioeconómica e cultural do público escolar;
- Articulação do trabalho desenvolvido por todas as escolas, no sentido de se fixarem sequencialmente os alunos do agrupamento em todos os níveis de ensino
- Criação de uma base de dados para acompanhar o percurso dos alunos pós-formação profissional, das nossas escolas;

- Potenciação da Web (portal da escola e plataformas colaborativas para divulgar as atividades) e dos meios de comunicação, enquanto canais privilegiados capazes de projetar no meio a imagem do agrupamento;
- Possibilidade de apetrechamento das escolas do 1º Ciclo e Jardins de Infância com mais equipamento informático;
- Promoção de uma rede de cooperação com empresas e instituições do concelho de Penafiel e limítrofes;
- Oferta de vagas para a realização da formação prática em contexto de trabalho destinadas aos alunos dos cursos profissionais e CEF;
- Alargamento das parcerias, protocolos e contratos-programa com entidades públicas e privadas;
- Implementação do Ensino articulado de música e de dança;
- Implementação de cursos pós-secundários de especialização tecnológica (CET);
- Criação de um sistema de avaliação interno.

1.3.4. Ambiente EXTERNO (AMEAÇAS)

O AEJA está sujeito a alguns condicionalismos e constrangimentos geográficos, sociais, culturais e educativos que interferem no seu desempenho:

Geográficos

- A população escolar, oriunda de muitas freguesias dispersas pelo concelho, ocasiona constrangimentos nos transportes escolares com alunos a despendarem mais de uma hora diária em transportes no trajeto para a Escola;

Económicos

- Zona economicamente deprimida;
- Recursos financeiros escassos.

Sociais

- População rural, com índice de desemprego acentuado e socialmente carenciada;
- Conjuntura nacional de crise, que pode potencializar o abandono escolar;
- Redução significativa da taxa de natalidade;

Culturais

- Baixo nível de escolaridade e formação acadêmica e profissional da população;
- Diminuta consciência e sensibilidade para a manutenção das instalações escolares e espaços envolventes em normais condições de limpeza e higiene;
- Carências de oferta de programas culturais bem como baixo índice de consumo de bens culturais;

Educativos

- Fraco acompanhamento escolar dos alunos, em especial ao nível do 3º. ciclo e ensino secundário, por parte da grande maioria das famílias, quer no auxílio e incentivo ao trabalho individual, quer no acompanhamento escolar;
- Desvalorização da importância da Escola, por parte dos agregados familiares e dos ambientes sociais em que os alunos se inserem;
- Desmotivação de muitos alunos resultante do insucesso escolar repetido;
- Escassa participação dos alunos na organização de atividades escolares;
- Progressiva perda de alunos por razões demográficas e pela reorganização da rede de escolar com manifesto prejuízo para o agrupamento;
- Desinteresse por parte dos alunos relativamente à função da escola.

2- O agrupamento que desejamos ser

O agrupamento que desejamos ser centra-se na finalidade para que se orienta toda a atividade educativa e pedagógica: ajudar os alunos a crescer em todas as dimensões constituintes da sua formação integral com vista à formação de cidadãos cultos, exigentes, críticos, autónomos, livres, disponíveis, responsáveis e solidários. É, pois, um agrupamento empenhado na dinamização de relações portadoras de valores fundantes do nosso modo humano de ser, pensar, dizer e fazer: essencialmente a liberdade, o respeito, a tolerância e a solidariedade. Mas também a responsabilidade, a justiça e a equidade. Neles nos fazemos humanos. Neles fazemos a escola/agrupamento que sonhamos. Neles se faz o sucesso educativo que perseguimos. Com eles se definem as metas, as finalidades, os princípios, os objetivos e as estratégias identificadores do PEA, segundo o articulado do decreto que lhe serve de suporte (Decreto-Lei 75/2008 de 22 de Abril, atualizado pelo decreto-lei 137/2012, de 2 de Julho). É, neste sentido, que passamos a identificá-los, cientes que deles depende a coerência, a identidade e a força dinamizadora dos saberes e das vontades da comunidade educativa e escolar com vista à consecução da função educativa da escola.

2. 1. Missão, Visão, Princípios, Valores, Finalidades e Objetivos

2.1.1. Missão

A missão primeira da escola são o ensinar e o aprender. São também a sua razão de ser e deles decorrem todos os outros pressupostos e dimensões da sua ação educativa (visão, metas, finalidades, objetivos e estratégias). Neste sentido, a missão do AEJA é prestar à comunidade um serviço educativo de excelência que promova o ensino, a educação e a formação das crianças e jovens que o frequentam, assente num ambiente exigente de humanismo, responsabilidade, liberdade e autonomia, assumindo-se como espaço inclusivo, tendo por base padrões de exigência e de melhoria constante.

Nesta missão é fundamental a participação e a ação de todos aqueles que são parte da comunidade educativa em que o AEJA se integra

2.1.2. Visão, Princípios e Valores

Entendendo a **visão** de uma organização como a resposta à questão onde queremos chegar, o AEJA pretende ser reconhecido como uma organização de referência e de excelência, pela qualidade dos profissionais que nele trabalham, pela qualidade de ensino nele proporcionado, pela sua abertura à inovação e audácia educativas.

Uma visão sem princípios e sem valores que nos norteiem no dia-a-dia educativo, corre o risco de se transformar num mero exercício mecânico de transmissão, burocrático e esvaziado do seu sentido formador interpessoal. Assim, assumimos como **valores** fundamentais a liberdade a solidariedade, o respeito, a tolerância, a justiça e a responsabilidade, bem como a exigência e a cooperação, aliados aos **princípios** de igualdade na diferença, participação, transparência, autonomia, legalidade, justiça, imparcialidade, competência, proporcionalidade, transparência, boa-fé, equidade, democracia, cidadania e humanismo.

2. 1. 3 Finalidades

- Garantir o funcionamento de um regime de autonomia, administração e gestão de acordo com o decreto-lei, 75/2008 de 22 de Abril, atualizado pelo decreto-lei 137/2012, de 2 de Julho;
- Garantir e reforçar a coerência do projeto educativo e a qualidade pedagógica das escolas e estabelecimentos de educação pré-escolar que o integram numa lógica de articulação vertical dos diferentes níveis e ciclos de escolaridade;
- Proporcionar um percurso sequencial e articulado dos alunos e favorecer a transição adequada entre níveis e ciclos de ensino através da articulação curricular entre níveis e ciclos educativos;
- Superar situações de isolamento das escolas e estabelecimentos de educação pré-escolar;
- Promover a identidade do agrupamento.

2.1.4 Objetivos e Estratégias Gerais

- Objetivos

- Mobilizar a comunidade escolar e educativa para o papel central do ler e do escrever para o ensinar e o aprender;
- Promover a integração do agrupamento na comunidade;
- Contribuir para desenvolver o espírito e a prática democráticas;
- Criar condições de aprendizagem, iniciativa e espírito crítico dos alunos e de todos os elementos da comunidade educativa;
- Assegurar a participação de todos os intervenientes no processo educativo (art.º 3);
- Promover uma maior participação e intervenção dos Pais e/ou Encarregados de Educação;
- Desenvolver e aprofundar a função do Diretor de Turma;
- Promover o sucesso e prevenir o abandono escolar;
- Promover a equidade social;
- Assegurar as melhores condições de estudo e de trabalho, de realização e de desenvolvimento pessoal e profissional;
- Cumprir e fazer cumprir os direitos e os deveres;
- Observar o primado dos critérios de natureza pedagógica;
- Proporcionar condições para a participação da comunidade educativa;
- Melhorar as condições dos espaços ocupados pelos alunos recorrendo à sua ação;
- Inculcar nos alunos hábitos de vida saudável;
- Estabelecer protocolos e parcerias com outras instituições.

- Estratégias

- Incentivar e valorizar o trabalho pedagógico e educativo docente, rigoroso, sério, competente;
- Incentivar a aprendizagem dos alunos;
- Implicar e responsabilizar os alunos nas decisões que a eles dizem respeito;
- Promover a comunicação formal e, sobretudo, a informal como fator motivador e mobilizador de todos os envolvidos no propósito de ajudar os alunos a crescer;
- Realizar atividades e projetos que sensibilizem os alunos e os orientem para modelos de vida saudável;
- Incentivar os Pais e/ou Encarregados de Educação a uma maior participação na vida do agrupamento, tanto dentro como fora do estabelecimento de ensino, consciencializando-os de que são parte da comunidade educativa;
- Reforçar o papel do Diretor de Turma na turma, bem como nos Conselhos de Turma e nas reuniões com os Pais e/ou Encarregados de Educação, motivando-o a ser um interlocutor atento e um orientador de comportamentos
- Promover o uso articulado da imagem, veiculada pela TV, os meios audiovisuais e as TIC, com o texto dos manuais e/ou de autores reconhecidamente importantes;
- Oferecer um leque alargado de alternativas curriculares (ensino regular, cursos profissionais, cursos vocacionais), no sentido de dar resposta aos objetivos de cada aluno, possibilitando-lhes assim a definição do seu projeto/percurso escolar
- Fazer do RI, dos PAA e PPA, dos PCA e PT e de todos os documentos e regulamentos da atividade na escola os documentos materializadores dos princípios, valores, metas e objetivos consagrados no PEA como sua referência motor e ideal.

Neste sentido, devem ser consideradas prioritárias as medidas que visem, de forma sistemática, não só a promoção do sucesso escolar, mas também a prevenção dos diferentes tipos de abandono escolar, designadamente o desqualificado. Estas medidas assumem ainda um papel estratégico, enquanto meio privilegiado de desenvolvimento de condições de empregabilidade e de transição para a vida ativa dos indivíduos.

Tendo ainda presente o elevado número de jovens em situação de abandono escolar e em transição para a vida ativa a nível nacional, nomeadamente os que entram precocemente no mercado de trabalho com níveis insuficientes de formação escolar e de qualificação

profissional, importa continuar a garantir a concretização de respostas educativas e formativas.

A resposta a situações de risco de saída precoce do sistema passa pela fomentação de um acompanhamento próximo e personalizado dos alunos.

Intrinsecamente ligadas ao combate ao abandono escolar estão as estratégias de promoção do sucesso escolar. O Agrupamento tem de ser uma comunidade reflexiva, também ela em desenvolvimento e aprendizagem, no sentido de melhorar a resposta em contexto de sala de aula, face às necessidades dos alunos com menor desempenho.

A resposta mais frequente às necessidades de recuperação de aprendizagens e apoio pedagógico são as aulas de acompanhamento ou de apoio. Por conseguinte, é imprescindível continuar a apostar na criação de espaços de aprendizagem autónoma, com documentação relativa às diversas disciplinas e a elaboração de planos de acompanhamento ou planos de recuperação de aprendizagens para a reintegração de alunos com ausências prolongadas. Contudo, o trabalho da sala de aula e a diversificação pedagógica e de estratégias de avaliação deverão ser continuamente reforçadas.

2.2. Objetivos (estratégicos e operacionais), metas, suas estratégias e indicadores

Objetivos Estratégico	Objetivos operacionais	Estratégia	Indicador	METAS			
				2013-14	2014-15	2015-16	2016-17
Promover o sucesso, valorizando o mérito e a excelência, reduzindo as retenções e o abandono escolar	<p>Melhorar os resultados escolares individuais</p>	<p>Diversificação de métodos e técnicas de ensino-aprendizagem</p>	<p>Tx de transição sem negativas</p>	<p>Situar os níveis de sucesso entre 88% e 90% no 1º ciclo; Entre 90% e 92% no 2º ciclo e no 3º ciclo; Entre 89% e 90% no E. Secundário</p>	<p>Situar os níveis de sucesso entre 89% e 91% no 1º ciclo; Entre 91% e 92% no 2º ciclo e no 3º ciclo; Entre 90% e 91% no E. Secundário</p>	<p>Situar os níveis de sucesso entre 90% e 92% no 1º ciclo; Entre 91% e 93% no 2º ciclo e no 3º ciclo; Entre 91% e 92% no E. Secundário</p>	<p>Situar os níveis de sucesso entre 91% e 93% no 1º ciclo; Entre 92% e 94% no 2º ciclo e no 3º ciclo; Entre 92% e 93% no E. Secundário</p>
	<p>Reduzir o abandono escolar</p>	<p>Promoção da inclusão educativa e social dos alunos</p>	<p>Tx de abandono escolar</p>	<p>< 1,5%</p>	<p>< 1,5%</p>	<p>< 1,5%</p>	<p>< 1,5%</p>
	<p>Reduzir o absentismo escolar</p>	<p>Sinalização de situações com necessidade de encaminhamento e orientações específicas</p>	<p>Tx de absentismo escolar</p>	<p>< 1,5%</p>	<p>< 1,5%</p>	<p>< 1,5%</p>	<p>< 1,5%</p>
	<p>Reduzir a taxa de insucesso global em cada um dos níveis e anos de escolaridade</p>	<p>Diversificação de métodos, técnicas de ensino e instrumentos de avaliação</p>	<p>Tx de transição por ciclo ou curso</p>	<p>> 5%</p>	<p>> 5%</p>	<p>> 5%</p>	<p>> 5%</p>
	<p>Diminuir o número de retenções</p>	<p>Valorização da participação do aluno no processo</p>	<p>Tx de retenções</p>	<p>17,8%</p>	<p><2,5%</p>	<p><2,5%</p>	<p><2,5%</p>

sucesso escolar dos alunos.	Qualificar a taxa de sucesso de alguns alunos e em algumas disciplinas	Turmas “ninho” para alunos com elevadas taxas de sucesso de forma a permitir o desenvolvimento da excelência.	Implementar a partir de 2014/2015 a constituição de turmas “ninho”.	≥ 2	≥ 2	≥ 2	≥ 2			≥ 2
Implementar tempos semanais de apoio ao estudo	Implementação de tempos semanais de apoio ao estudo	Número de alunos a usufruir do apoio ao estudo	Estabelecer um rácio anual de 20% de alunos por turma a frequentarem o apoio ao estudo.							
Utilizar as novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) com regularidade em diferentes contextos escolares	Criação de projetos e clubes para professores e alunos	N.º de projetos e clubes				≥ 2	≥ 2			≥ 2
Incentivar a articulação de atividades de enriquecimento curricular para alunos do 1.º, 2.º e 3.º ciclo, ensino secundário e animação socioeducativa para os alunos do pré-escolar	Promoção e oferta diversificada de atividades e projetos de enriquecimento curricular	N.º atividades				≥ 2	≥ 2			≥ 2
Promover o ensino experimental das ciências, sobretudo ao nível do 1.º ciclo	Disponibilização de espaços para a realização de atividades experimentais	N.º de experiências por período				≥ 2	≥ 2			≥ 2

Criar ofertas formativas diversificadas e reforçar práticas de formação profissionalizante e	Diversificar percursos formativos de acordo com as necessidades do meio, em consonância com as áreas prioritárias para a NUT III	Criação de cursos de acordo com o levantamento de necessidades de formação da região	Número de cursos profissionais em oferta	Manter anualmente a oferta profissionalizante de acordo com a autorização e orientações da DGEstE
	Oferecer cursos vocacionais de tipo secundário	Criação de percursos diversificados para alunos com insucesso repetido e em risco de abandono escolar		
	Promover ações de formação para pessoal docente, no âmbito do ensino profissional / vocacional	Frequência de ações resultantes do plano anual de formação	Número de ações a propor anualmente	Frequência das ações de formação por 60% dos professores que lecionam a oferta
	Promover ações/encontros/reflexões que estimulem a identidade do agrupamento e os processos identitários da comunidade educativa que lhe está ligada	Realização de sessões de esclarecimento e aconselhamento escolar e vocacional, sobretudo para os alunos do 9º ano		
Promover a identidade do agrupamento	Aumentar a visibilidade e divulgar o trabalho	Utilização do portal do agrupamento para divulgação das atividades,	N.º de notícias publicadas	
				Manter no secundário 80% dos alunos do 9.ºano do agrupamento
				Manter no secundário 85% dos alunos do 9.ºano do agrupamento
				Manter no secundário 90% dos alunos do 9.ºano do agrupamento
				Manter no secundário 95% dos alunos do 9.ºano do agrupamento

do Agrupamento no meio exterior	Normalizar documentação a utilizar em todos os estabelecimentos de ensino do Agrupamento	bem como dos meios de comunicação locais	N.º de documentos com logótipos	95%															
	Aumentar o conhecimento, por parte da comunidade escolar, do modo de funcionamento do Agrupamento, das suas regras e estruturas	Divulgação periódica de relatórios: relatório intermédio de avaliação das atividades; relatório anual de autoavaliação; relatórios de avaliação das aprendizagens; etc	N.º de relatórios	3	4	5	5												
Fomentar, em todas as escolas do Agrupamento, uma cultura de colaboração e de participação entre todos os que asseguram o seu funcionamento	Realização de atividades conjuntas	N.º de atividades conjuntas	N.º de atividades conjuntas	≥ 2	≥ 2	≥ 2	≥ 2												
Rentabilizar os recursos materiais e os equipamentos existentes	Participação mais ativa nas atividades e projetos	Tx de utilização de equipamentos	Tx de utilização de equipamentos	≥ 90%	≥ 92%	≥ 95%													

Sensibilizar os alunos e demais comunidade para hábitos de postura corporal corretos	Realização de ações de sensibilização periódicas	N.º de ações de sensibilização										
Incentivar atividades de rastreo à visão	Realização de rastreios visuais efetuados pelos alunos do curso profissional de ótica ocular	N.º de ações de rastreo	1	2	3	3	3					

C – Repensar o caminho

1. Avaliação do PEA

Com parecer do Conselho Pedagógico e aprovação do Conselho Geral, o Diretor promoverá a criação de uma ou mais equipas que farão o acompanhamento e avaliação dos níveis de exequibilidade e cumprimento do PEA e apresentarão propostas com vista à superação dos limites e imponderáveis da sua implementação.

Bibliografia referenciada

AAVV 2006 *A autonomia das escolas*, Lisboa, F. C. Gulbenkian

BARROSO, João 2006 “A autonomia das escolas: retórica, instrumento e modo de regulação da acção política”, in AAVV (2006) *A autonomia das escolas*, Lisboa, F.C.Gulbenkian, pp 23-48

BARROSO, João 2004 “A autonomia das escolas: uma ficção necessária” in *Revista Portuguesa de Educação*, 2004, 17 (2), pp 49-83

CARVALHO, Adalberto 1994 *Utopia e educação*, Porto, Porto Ed.

CARVALHO, Adalberto et al 1993 *A construção do projecto de escola*, Porto, Porto ed

GOMES, Joaquim F. 1984 *Estudos de História e de Pedagogia*, Coimbra, Livraria Almedina

LIMA, Licínio C. 1992 *A escola como organização e a participação na organização escolar*, Braga, Universidade do Minho.

STEINER, G., LADJALI, C 2004 *Elogio da Transmissão*, Lisboa, D. Quixote

STEINER, George 2005 *As Lições dos Mestres*, Lisboa, Gradiva

LEGISLAÇÃO

Decreto-lei 137/2012 de 2 de Julho, que atualiza o decreto-lei 75/2008, de 22 de Abril.