

**AGRUPAMENTO DE ESCOLAS PROFESSOR PAULA NOGUEIRA**



**Projeto Educativo do Agrupamento**

**2018/2021**



*Olho de Olhão... o nó que representa a ligação da escola com a comunidade, alicerce dos nossos alunos, nó que se pretende bem apertado.*

*Folhas de um livro aberto, que representa aqui o conhecimento que será transmitido ao arco-íris de culturas, à heterogeneidade dos alunos, com maneiras de ser, de estar e de pensar próprias, também diferentes formas de aprender... o que nos obriga e estimula a diferentes formas de ensinar...*

*... e para isso é preciso ousar.*

## Índice

1.	Nota introdutória .....	4
2.	O nosso Agrupamento .....	8
2.1.	O concelho de Olhão .....	9
3.	Estrutura organizacional e funcional do agrupamento .....	10
4.	O caminho – missão, visão e valores .....	11
5.	O sucesso educativo .....	13
6.	Orientações estratégicas .....	13
6.1.	Indisciplina: promoção do encontro .....	14
6.2.	A generalização da flexibilidade curricular .....	15
6.3.	O perfil do aluno e as aprendizagens essenciais .....	17
6.4.	A educação inclusiva .....	17
6.5.	Os professores .....	18
6.6.	A avaliação dos alunos .....	19
6.7.	Promoção da igualdade de oportunidades .....	20
6.8.	Garantir uma gestão eficaz .....	21
6.9.	Promover a eficácia do trabalho .....	21
6.10.	Valorizar a formação contínua .....	21
6.11.	Valorizar o Agrupamento .....	22
6.12.	Valorizar a autoavaliação do Agrupamento .....	22
6.13.	Valorizar o trabalho em rede .....	22
6.14.	Monitorização .....	23
7.	Bibliografia .....	24
8.	Anexos .....	25
	<i>I- Caracterização do Agrupamento .....</i>	
	<i>II- Plano curricular do agrupamento (inclui PAFC e PAEI) .....</i>	
	<i>III- Critérios de elaboração de turmas, dos horários dos alunos e dos horários dos professores .....</i>	

## 1. Nota introdutória

*“Educar não é repetir palavras, é criar ideias, é encantar.”*

*August Cury*

O Projeto Educativo é o documento por excelência que efetua a ligação entre o quadro institucional, a escola e o meio envolvente. É o documento orientador essencial para a escola, uma vez que define a sua identidade e materializa a sua autonomia educativa, apresentando-se como referência aglutinadora, orientadora e desafiadora da ação da comunidade educativa, estabelecendo metas a atingir e definindo as estratégias de operacionalização a priorizar.

Define metas e objetivos a alcançar, comuns a todos, e estabelece prioridades que cada um deverá seguir. Também tem como finalidade definir princípios orientadores que promovam o desenvolvimento pessoal e social dos alunos, independentemente da idade ou do nível de ensino. Neste sentido, a educação e formação asseguradas pela escola deverão preparar, efetivamente, para a vida, assegurando a integração social e a autonomia perante os desafios que se colocam a cada indivíduo, mas simultaneamente como cidadão.

A conceção do Projeto Educativo tem acompanhado, nas últimas duas décadas, a crescente evolução e consolidação da autonomia, gestão e administração das escolas.

O conceito de educação deverá, assim, ser entendido como uma construção contínua da pessoa humana, dos seus saberes, aptidões, da sua capacidade de discernir e de agir, e de fazer opções em liberdade.

Hoje, à escola compete fazer de si mesma um espaço mais atraente para os alunos e fornecer-lhes as chaves para uma compreensão das mudanças que se vêm operando e para o tipo de sociedade para que apontam: a da informação e do conhecimento, mas simultaneamente de incerteza quanto ao futuro e ao que nos possa ser exigido, o que obriga a ter como objetivo a formação de cidadãos mais autónomos e versáteis.

Progressivamente, tem-se vindo a acentuar a tendência para encarar as escolas como agrupamentos orgânicos de profissionais – professores e outros agentes – e alunos, dotadas de identidades específicas resultantes de diversos percursos biográficos e relacionais, das especificidades de que se reveste o trabalho nelas desenvolvido e das interações que se estabelecem entre os vários atores, internos e externos, que nelas interagem. Enquanto organizações, as escolas não podem ser consideradas fora do contexto onde existem e para onde confluem interesses diversos, designados por comunidade educativa, circunstância que concorre para que se possa afirmar que a escola é

um contexto. Como consequência, cada escola desenvolve a sua própria *cultura*, resultado das complexas relações que se estabelecem entre as diferentes componentes pessoais, sociais e institucionais que intervêm no processo educativo. A cultura da escola e a sua relação com os diversos elementos da comunidade educativa adquirem hoje, quando se discutem as questões da autonomia da escola, enorme importância.

Delinear um Projeto Educativo é traçar uma rota, é saber por e para onde se caminha, envolvendo toda a comunidade educativa. É no Projeto Educativo que podemos encontrar a orientação que nos permitirá construir o caminho para atingir, de forma consciente, as metas a que nos propomos. Pretende-se ainda que este documento reflita a especificidade de cada uma das escolas e, simultaneamente, congregue os princípios subjacentes à identidade do agrupamento, enquanto espaço de partilha de responsabilidades.

Todas as escolas do agrupamento devem primar por um clima saudável e adequado, a fim de incentivar a motivação de toda a comunidade escolar para as atividades a desenvolver – os níveis de motivação intrínseca (a que provem de causas internas) podem ser aumentados, se existir uma forte relação do indivíduo com o espaço envolvente que se refletirá, sem dúvida, na sua identificação e integração com o que o rodeia e no empenhamento deste em tudo o que realiza.

Com a publicação da Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE), lei n.º 46/86, de 14 de outubro, foi conferido aos diferentes intervenientes no processo educativo; alunos, professores e famílias, um novo e importante papel no processo de participação na educação e gestão das escolas, no sentido de:

*“(...) descentralizar, desconcentrar e diversificar as estruturas e ações educativas, de modo a proporcionar uma correta adaptação às realidades, um elevado sentido de participação das populações, uma adequada inserção no meio comunitário e níveis de decisão eficientes.” [artigo 3.º, g)] e “(...) contribuir para desenvolver o espírito e a prática democráticos, através da adoção de estruturas e processos participativos na definição da política educativa, na administração e gestão do sistema escolar e na experiência pedagógica quotidiana, em que se integram todos os intervenientes no processo educativo, em especial os alunos, os docentes e as famílias.” [artigo 3.º, l)]*

Reconhecem-se, assim, com a publicação da LBSE, espaços de liberdade para que as escolas definam um conjunto de normativos internos (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano Curricular de Agrupamento, entre outros) que, de acordo com a sua identidade e considerando o contexto social em que se inserem, estabeleçam o seu caráter próprio e as suas especificidades.

Enquadrar-se-á aqui a matriz da autonomia e flexibilidade curricular, para o nosso agrupamento, onde se procurará “*selecionar opções curriculares ajustadas às necessidades e características dos alunos, incentivando a interdisciplinaridade, a articulação curricular e o trabalho de projeto, valorizando a educação para a cidadania, a cultura, as línguas, as artes, a ciência, a tecnologia e o desporto, envolvendo ativamente os encarregados de educação no processo de ensino-aprendizagem*”. (In, Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular, SER+)

Também o novo regime jurídico para a educação inclusiva, que regulamenta o modelo de educação inclusiva no âmbito da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, tem em vista a maior integração de todos. O seu eixo central prevê que cada escola reconheça a mais-valia da diversidade dos seus alunos, encontrando formas de lidar com a diferença, adequando o processo de ensino às características e condições individuais, mobilizando meios para que todos aprendam e participem. Assim, o processo de identificação de alunos com dificuldades deverá ser reformulado, questionando-se o conceito de **permanência** das necessidades especiais de aprendizagem, passando a encarar-se uma educação inclusiva para todos, ao invés de uma categorização em educação especial, que pode antagonizar-se com o próprio conceito de inclusão.

Após o rastreamento da situação de cada aluno, uma análise prevalentemente pedagógica, onde se identificam medidas de resposta a situações específicas / medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, deverá definir-se uma intervenção de abordagem multinível, pretendendo-se o envolvimento de toda a escola e a possibilidade de se diversificarem todas as componentes curriculares, incluindo a avaliação. No fundo, pretende-se criar, na escola, um sistema de apoio extensivo a todos os alunos, favorecendo a participação dos pais/encarregados de educação, reforçando recursos humanos específicos, como sejam os docentes de educação especial, outros técnicos e assistentes operacionais com formação e, também, as estruturas organizacionais de suporte, como sejam os futuros centro de apoio às aprendizagens (CAA) e as equipas multidisciplinares, com capacidade decisória na avaliação das situações e na consensualização técnica e pedagógica. Correspondem a uma estrutura de apoio da escola, agregadora dos recursos existentes.

A ação educativa promovida pelo centro de apoio à aprendizagem é subsidiária da ação desenvolvida na turma de pertença do aluno, convocando a intervenção de todos os agentes educativos, nomeadamente o docente de educação especial. Será, pois, um centro que se deverá inserir no *continuum* de respostas da escola.

Deste modo, findo o período de vigência do anterior projeto educativo que, no último quadriénio, guiou a dinâmica educativa desenvolvida no nosso agrupamento, chegou a hora e o momento de pensar, em conjunto, a orientação e a dinâmica educativa no próximo

período temporal. Chega assim o momento propício para se discutir a ação educativa que desejamos para o nosso agrupamento, nos próximos anos, e mobilizá-la num modelo conceptual que dê sentido à ação e responda de forma coerente aos desafios com que nos confrontamos.

Este documento não pretende ser um todo acabado, já que pode sofrer alterações de acordo com a avaliação realizada pela comunidade educativa em cada momento da execução do mesmo.

Assim sendo, a sua implementação não será linear, podendo a avaliação realizada implicar mesmo a alteração das áreas de intervenção ou dos objetivos inicialmente definidos. Inevitavelmente é, desta forma, um documento sujeito a ajustamentos, correções e em permanente avaliação.

## 2. O nosso Agrupamento

O Agrupamento de Escolas Professor Paula Nogueira é, desde o dia 3 de julho de 2012, sede de agrupamento de uma agregação escolar, sendo gerido por uma direção constituída pelo diretor, um subdiretor e duas adjuntas. É constituído por uma escola básica de 2.º e 3.º ciclos, por uma escola EBI/JI, por cinco escolas básicas de 1.º ciclo, duas delas com jardim de infância, e por um jardim-de-infância.

As escolas do Agrupamento são:

- Escola EB 2,3 Professor Paula Nogueira
- Escola EBI/JI José Carlos da Maia
- Escola EB1 /JI nº 4
- Escola EB1 n.º 5
- Escola EB1/JI de Quelfes
- Escola EB1 de Brancanes
- Escola EB1 Prof. Doutor José Mariano Gago
- Jardim de infância de Pechão

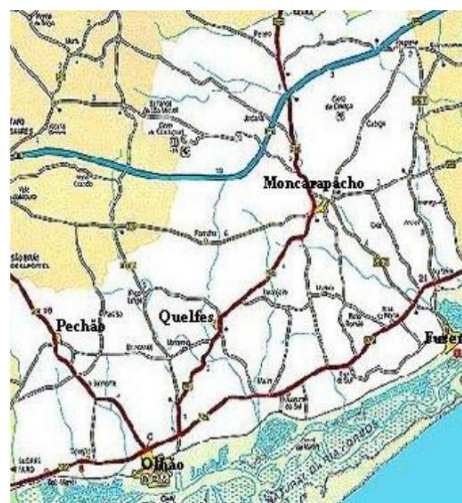
A Agrupamento tem um total de 211 docentes, 4 psicólogos e uma técnica social. Tem, ainda, 12 assistentes técnicos, 63 assistentes operacionais e 10 animadoras. O total de alunos do Agrupamento, este ano letivo é de 1982 (ver anexo), dos quais 133 são de 16 diferentes nacionalidades e de etnias. O total de alunos com necessidades educativas especiais é, também este ano letivo e ao abrigo do Dec. Lei n.º 3/2008, de 255 alunos e os alunos abrangidos pelos diferentes escalões de apoio social escolar são 1089.

O Agrupamento tem como Patrono **João Viegas de Paula Nogueira** nasceu em Olhão, a 10 de junho de 1859, filho de João Viegas Nogueira e Joaquina Paula Nogueira, e morreu em Lisboa a 16 de dezembro de 1944.





## 2.1. O concelho de Olhão



O concelho de Olhão situa-se no Sotavento e Algarve Central, ocupando uma área total aproximada de 130 km<sup>2</sup>.

Confronta-se a nascente e a norte com o concelho de Tavira, a poente com o concelho de Faro e a sul com o Oceano Atlântico. Toda a zona litoral do concelho de Olhão integra-se no **Parque Natural da Ria Formosa**, uma das zonas lagunares mais importantes a nível europeu.

O concelho de Olhão é constituído por 4 freguesias: Olhão, Fuzeta /Moncarapacho, Pechão e Quelfes.

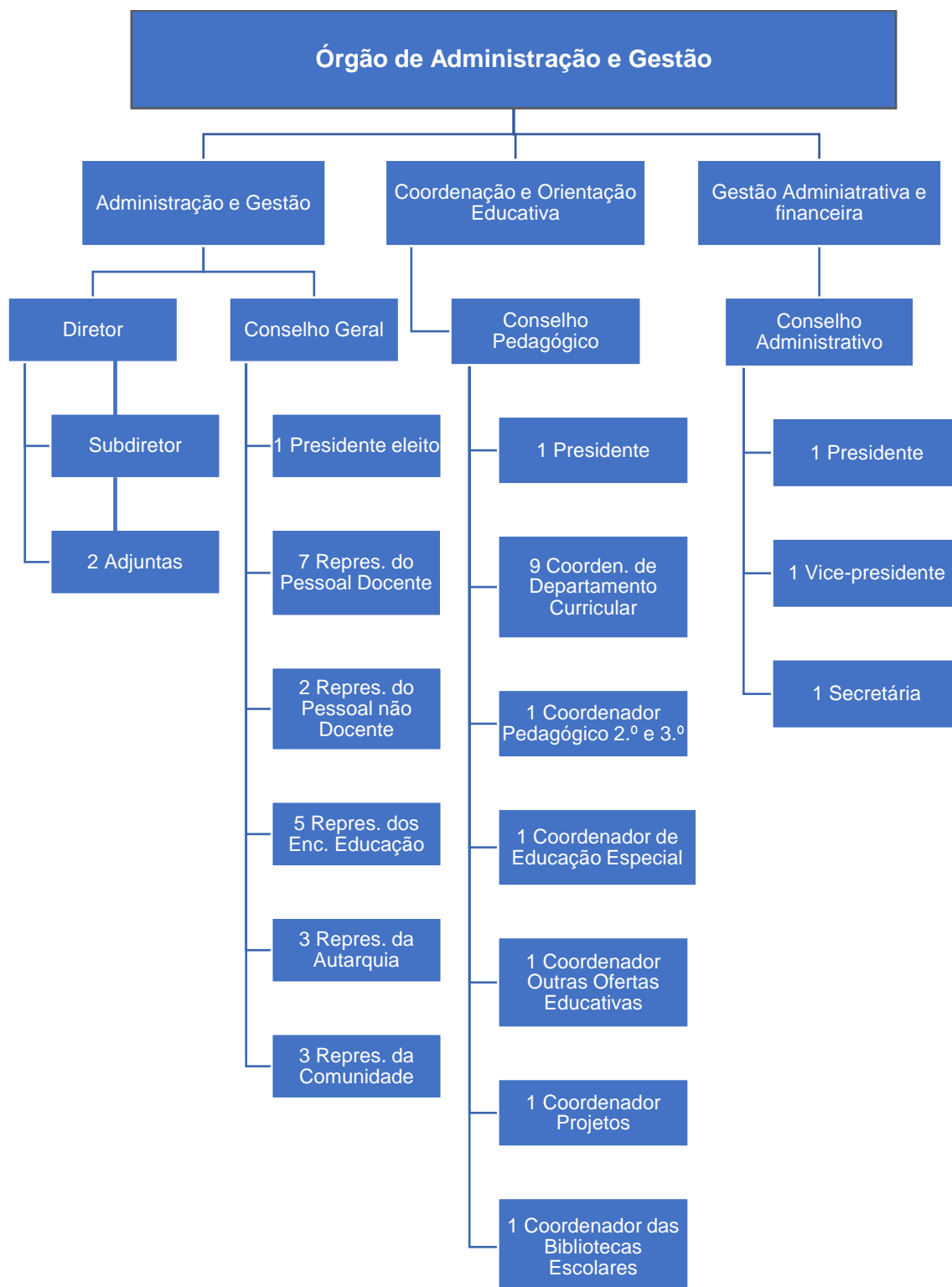
Situadas em zonas distintas do concelho, as escolas que constituem este Agrupamento têm uma população escolar heterogénea, apresentando, por um lado, um elevado número de alunos provenientes do meio rural circundante e, por outro lado, alunos oriundos de bairros limítrofes da cidade de Olhão.

Ao nível económico, a comunidade escolar apresenta também grande heterogeneidade, visto existirem alunos com grandes carências económicas e outros com um razoável (ou mesmo bom) nível financeiro.

### 3. Estrutura organizacional e funcional do agrupamento

O Agrupamento tem na sua direção os seguintes elementos:

- Diretor: Prof. Carlos Gaspar / Subdiretor: Prof. Nuno Xabregas
- Adjunta: Prof.<sup>a</sup> Maria Teresa Branco / Adjunta: Educadora Isilda Moreno
- O Agrupamento tem, ainda, um coordenador de estabelecimento para cada escola.



#### 4. O caminho – missão, visão e valores

O saber, saber fazer e saber estar correspondem aos objetivos que estão subjacentes a toda a nossa prática.

Para operacionalizar este projeto, é imprescindível, e a intenção do Agrupamento, respeitar a identidade e cultura de cada escola, aproximando as coordenações das escolas e o papel dos coordenadores como agentes de gestão intermédia e potenciadores de práticas colaborativas, sendo a presença do diretor, subdiretor e adjuntas nas outras escolas uma necessidade.

Procurar-se-á atingir este objetivo, estimulando a assunção e desenvolvimento das competências de supervisão das práticas profissionais e procedimentos pedagógicos, salientando a importância e imprescindibilidade desta dimensão para a melhoria das práticas pedagógicas e didáticas.

Neste ponto, importa sublinhar a importância da educação pré-escolar e do primeiro ciclo, enquanto base sobre a qual se sustentarão as aprendizagens seguintes.

Por outro lado, os diretores de turma e professores titulares de turma assumem agora crescente espaço nas articulações curriculares horizontais e no desenvolvimento e operacionalização das articulações necessárias no âmbito da autonomia e flexibilidade curricular.

A nível do pessoal não docente, serão reforçadas as competências de supervisão no âmbito da coordenação dos assistentes técnicos e dos assistentes operacionais, promovendo uma cada vez maior eficiência na circulação da informação e otimizando os mecanismos dos procedimentos administrativos.

O nosso projeto educativo entende que a escola deverá constituir-se como um espaço onde os diferentes caminhos percorridos pelas crianças, antes de aqui chegarem, não correspondam a contrariedades para os seus percursos escolares. Defendemos que a cultura particular que cada criança, ou grupo de crianças, transporta quando chega à escola, em resultado dos seus percursos, quer biográfico quer relacional, deverá ser respeitada e capitalizada, adaptando o ensino à especificidade cultural dos alunos. Isto, claro, porque queremos que todas elas efetuem um regular percurso escolar, sem percalços, ou melhor, queremos que todos tenham sucesso escolar.

Todos nós, professores, somos muitas vezes confrontados com problemas que estimulam reações de afastamento e/ou de alheamento. O nosso projeto educativo indica-nos um desafio que é o de conseguirmos ser “*a favor dessa tolerância talvez rara do amor, que procura que o outro, seu semelhante mais próximo, viva feliz e tenha no futuro pelo menos a oportunidade ou o direito a nascer*” (Serres, 1993: 20).

O conceito de cidadania surge nesta fase como fundamental. Se queremos que os nossos alunos nos respeitem no presente e no futuro, e se respeitem a si mesmos, temos de ser nós a começar por respeitar a especificidade cultural de cada aluno. Este respeito corresponde à principal estratégia de prevenção do abandono escolar e do insucesso, sendo um conceito que considera “*os alunos como pessoas, dignos de consideração e de confiança, o acreditar no valor e no potencial de cada aluno, na sua capacidade para assumirem responsabilidades, para resolverem os seus problemas e para se aperfeiçoarem*” (Brederote Santos, 1985: 21).

A missão do agrupamento é, pois, **Formar Cidadãos**, na confluência das dimensões conhecimento/saber científico, da ética e a da participação. Consubstancia-se numa educação que permita aos alunos adquirir os conhecimentos científicos, técnicos, tecnológicos e artísticos necessários a uma inclusão enquanto agentes participativos e empreendedores na sociedade e simultaneamente, enquanto responsáveis dentro de valores éticos comuns. Pretende-se, ainda, a criação de uma “Escola Viva”<sup>1</sup> entendida no sentido não de designar, mas sim de qualificar a escola (neste caso o agrupamento).

É, também, preocupação deste Agrupamento cumprir as metas previstas nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) - 2030, diretamente relacionados com a Educação, em que se pretende "garantir que todos os alunos adquiram conhecimentos e habilidades necessários para promover o desenvolvimento sustentável inclusive, entre outros, por meio da educação para o desenvolvimento sustentável e estilos de vida sustentáveis, direitos humanos, igualdade de géneros, promoção de uma cultura de paz e de não-violência, cidadania global e valorização da diversidade global e da contribuição da cultura para o desenvolvimento sustentável”.

O Projeto Educativo integra valores que terão de ser apropriados pelo agrupamento. Mais do que serem aqui referidos, importa que a comunidade educativa integre, na sua cultura, práticas e atitudes que consubstanciem esses mesmos valores. Correspondem, simultaneamente, a propostas, mas, também, a mudanças informadas por esses mesmos valores: neste âmbito, as mudanças passam pelo desenvolvimento dos conceitos de liderança (s), assertividade, eficiência e equidade, justiça e imparcialidade, competência, responsabilidade, transparência e boa-fé.

---

<sup>1</sup> Escola Viva entendida no sentido não de designar, mas sim de qualificar uma escola (neste caso agrupamento) promotora de um ensino inclusivo e de qualidade e que, simultaneamente, desenvolve projetos e atividades de complemento / enriquecimento curricular promotores de motivação e interesse dos alunos. Constitui-se como uma escola progressivamente mais dinâmica, alegre, motivadora e inspiradora, enfim, uma escola que os alunos gostam. E a ser assim estamos certos que será mais fácil ensinar, menos pesados aprender e, certamente a indisciplina tenderá a diminuir.

## 5. O sucesso educativo

O projeto educativo, materializado em currículos e em atividades, parte necessariamente da avaliação a efetuar pelos professores, diretores de turma, professores titulares de turma e encarregados de educação, das diferentes interpretações do real, dos diferentes posicionamentos éticos, morais e afetivos (nas avaliações diagnóstico e no dia-a-dia com os alunos). Necessário será retirar as etiquetas e os estigmas que as crianças muitas vezes transportam e considerar, como ponto de partida, *“cada aluno como uma pessoa com características próprias e um futuro a construir por si mesmo”* (Brederote Santos, 1985: 13). É que tratar de forma igual alunos diferentes, transforma essas diferenças em desigualdades, culminando no insucesso escolar e no abandono. Será, pois, necessário *“passar de uma lógica de uniformização para uma lógica de individualização; passar de uma lógica disciplinar, para uma lógica transdisciplinar; passar da rotina da lição, para a inquietude do projeto”* (Barroso, 1999: 141).

As escolas do agrupamento recebem alunos provenientes de diferentes zonas residenciais, de diferentes bairros e freguesias, de diferentes etnias, com diferentes formas de pensar e agir, com culturas diferentes. Eles trazem consigo uma visão do mundo e, deveras fundamental, expectativas relativamente ao futuro.

Nos últimos anos temos falado em índices de sucesso, taxas de abandono, percentagens, rankings, sendo que as medidas para melhorar, para resolver, são muitas vezes retiradas de catálogos de medidas, copiadas de outras realidades escolares e exteriores a todos nós, educadores. Para nós, toda a escola trabalhará, nomeadamente os seus professores, para tentar incluir todos os diferentes alunos no caminho duma escolarização bem-sucedida. A utilização das estratégias pedagógicas e metodologias adequadas é o desafio dos conselhos de turma, dos coordenadores pedagógicos e de departamentos, dos diretores de turma, em conjunto com os encarregados de educação, enfim, de todos. Conhecer (culturalmente) o destinatário é essencial para que o ensino produza de facto aprendizagem. Ou seja, é altura de organizarmos as “matérias” e definirmos as adequadas metodologias, é o tempo da pedagogia e da didática.

## 6. Orientações estratégicas

Ao falar de, ou das orientações estratégicas, importa esclarecer e reafirmar que as escolas do agrupamento funcionam como um todo, sem distinção entre turmas com ou sem plano de flexibilidade curricular, alunos com mais ou menos dificuldades, ou outras. As ferramentas inscritas neste projeto educativo, bem como outras que o agrupamento venha a adotar, correspondem a práticas de todos e para todos. O respeito pela diversidade dos alunos obriga à adoção de outras metodologias de ensino, a dinâmicas

de verdadeira inclusão, a práticas de avaliação dos alunos tendo em atenção a sua progressão e participação e não apenas a aquisição de conhecimentos. A transformação de cada agente de ensino, incluindo docentes, não docentes, técnicos especializados, outros, pressupões práticas colaborativas e, sobretudo, cooperativas, entre todos. A promoção de mais sucesso escolar nas dimensões qualitativa e inclusiva, garantindo simultaneamente melhores aprendizagens para todos os alunos, é o nosso objetivo. A sala de aula, em sentido lato<sup>2</sup>, é o local onde se materializa esta nova forma de ensinar e de aprender, no qual alunos, professores, encarregados de educação, metodologias diversificadas e adaptadas, outros, concorrem ativamente para este desiderato.

### 6.1. Indisciplina: promoção do encontro

Neste âmbito, estamos conscientes que os alunos que nos chegam à escola são o resultado dos seus percursos biográfico e relacional e também dos encontros e, não raras vezes, de desencontros com a escola e os seus professores. Surgem, assim, comportamentos inadequados a uma escola que, para conseguir ensinar, solicita uniformidade de comportamentos, estabelecendo as mesmas regras para todos.

É altura de perguntarmos qual o futuro coletivo que pretendemos. *O Perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória* (18 anos) bem como a Educação para uma Cidadania responsável e participada coloca-nos algumas dúvidas: *Aquela criança é assim porquê? Existem conflitos criança-meio? Conflitos internos da criança? Conflitos na relação professor-aluno? Conflitos da criança com os seus colegas? Conflitos com a escola em si mesma ou com a figura de autoridade do professor? Conflitos criança-família?...*

É, pois, na perspetiva de que nós, professores, educadores por excelência, que devemos colocar os conflitos na situação de serem passíveis de resolução. Impõe-se como estratégia a procura de uma interpretação e compreensão dos fenómenos que acontecem com os alunos, pois só assim será possível ultrapassar esses mesmos conflitos. O caminho é o de procurar “encontros” e evitar “desencontros”, o que pressupõe necessariamente uma disponibilidade para a intertransformação, uma ultrapassagem desses conflitos através da compreensão das situações e adequação das intervenções. Trata-se de uma **mediação indispensável**, que parte necessariamente dos professores, mas acreditando que muitos dos conflitos (que se refletem em indisciplina) poderão ser ultrapassados através de uma

---

<sup>2</sup> A sala de aula não pode ser a “sala autocarro”, onde os alunos estão passivamente sentados, em fila, à espera de serem conduzidos. A sala de aula é agora um espaço de trabalho dinâmico, com a participação efetiva também dos alunos, aberta a novas metodologias funcionais e organizacionais, a novas formas de ensinar, mas objetivadas em conhecimento que permitam que os alunos aprendam... melhor e, a ser assim, também mais... e, a ser assim, também a Ser + (tema do Plano de Autonomia e Flexibilidade do Agrupamento).

transformação do aluno e do professor na qualidade de mediador, conscientes da possibilidade de passarmos de um presente disrupto para um futuro mais harmonioso.

Resumidamente, a estratégia é ajudar a vencer/ultrapassar os conflitos, com eventual intervenção de outras equipas e/ou entidades, sendo necessária uma pedagogia simultaneamente experimental e racional. O desejável encontro do aluno com a escola é o nosso principal objetivo, aproximando a sua personalidade individual e a do professor enquanto mediador na sua expressão, permitindo a ultrapassagem (ou minimização) de muitos conflitos direcionando-se para a instauração de uma relação entre duas pessoas sociais.

Dito de outra forma, é necessário procurar compreender os *porquês* de determinado(s) comportamento(s) e tentar motivar o aluno de forma a evitar o seu afastamento da escola e procurar a sua integração e inclusão.

Numa fase posterior, temos o espaço de aplicação do Estatuto do Aluno quando a procura do “encontro”, a cordialidade, as estratégias de aproximação e de transformação já não tiverem mais espaço.

Claro que, nesta perspetiva, protocolar medidas disciplinares face a determinados comportamentos sem avaliar a situação em concreto, daquele aluno em particular, deixa de ter qualquer sentido, ou objetivo educativo. Admitindo que protocolar medidas é o caminho, temos então de protocolar as intervenções pedagógicas tendentes a trazer os alunos ao encontro da escola.

É, pois, em forma de desafio, que o nosso Projeto Educativo nos interpela e nos estimula a adotar medidas estratégicas de combate à indisciplina e ao abandono escolar, sobretudo promovendo “encontros”, com repercussões a nível de escolarizações bem-sucedidas.

## **6.2. A generalização da flexibilidade curricular**

A generalização da flexibilidade curricular permite pensar no seu potencial de desenvolvimento de projetos transversais e estruturantes no agrupamento, projetos inovadores, simultaneamente resultado do trabalho nas turmas e mais sentidos e apropriados por alunos e professores. O potencial da autonomia e flexibilidade curricular é evidente, seja ao possibilitar um aumento da eficácia do sistema de ensino e melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos, seja na criação e desenvolvimento de projetos que promovam o desenvolvimento de uma Escola Viva, no sentido anteriormente referido.

O plano de autonomia e flexibilidade curricular assume-se como uma estratégia promotora do sucesso escolar, na medida em que confere à escola liberdade para definir a matriz curricular mais ajustada à sua realidade local e mais autonomia na organização de

tempos e espaços, promovendo também metodologias mais eficazes, com o objetivo de potenciar melhores aprendizagens para todos os alunos.

Em conjunto com a nova lei que regulamenta a educação inclusiva, o plano de autonomia e flexibilidade curricular possibilita a gestão curricular de forma autónoma e flexível, apostando em soluções de inovação pedagógica, necessárias enquanto instrumentos para o desenvolvimento de aprendizagens de qualidade, que sejam respostas efetivas às necessidades de todos os alunos, conducentes ao perfil do aluno.

Pretende-se, desta forma, atuar pedagogicamente, dando ênfase às atitudes e comportamentos e procurando dotar os alunos de conhecimentos, capacidades e atitudes (CCA) que favoreçam o desenvolvimento de competências sociais, a par de outras consideradas fundamentais.

Neste sentido, a disciplina de cidadania e desenvolvimento assume um lugar central, sendo a partir dela que muitos trabalhos de projeto de âmbito interdisciplinar se desenvolvem.

Conforme consignado no *currículo do ensino básico e secundário*, são objetivos do plano de autonomia e flexibilidade curricular, enquanto promotor do sucesso escolar:

- Uma atuação preventiva que permita antecipar e prevenir o insucesso e o abandono escolares;
- A implementação das medidas multinível, universais, seletivas e adicionais, que se revelem ajustadas à aprendizagem e inclusão dos alunos;
- A rentabilização eficiente dos recursos e oportunidades existentes na escola e na comunidade;
- A adequação, diversidade e complementaridade das estratégias de ensino e aprendizagem, bem como a produção de informação descritiva sobre os desempenhos dos alunos;
- A regularidade da monitorização, avaliando a intencionalidade e o impacto das estratégias e medidas adotadas.

A potencialização deste projeto pressupõe uma planificação e desenvolvimento de outros projetos transversais que concorram para o seu êxito e tenham dinâmica e coerência pedagógica. A criação da figura de coordenador de projetos relaciona-se diretamente com a autonomia e flexibilidade curricular, assim como a criação de equipas multidisciplinares, previstas no decreto-lei da educação inclusiva, vincula-nos a todos na procura dessas estratégias tendentes a alterar formas de ensinar e de aprender. A generalização destas dinâmicas de flexibilidade, a sua articulação e complementaridade, permite pensar no seu potencial no desenvolvimento de projetos transversais e estruturantes para o Agrupamento, projetos inovadores, simultaneamente resultado do trabalho nas turmas e, provavelmente, mais sentidos e apropriados por alunos e professores.



### 6.3. O perfil do aluno e as aprendizagens essenciais

A definição de aprendizagens essenciais, juntamente com o perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória, e sobretudo a redefinição do conceito de “metas” para uma perspetiva mais humanista, considerando as suas competências resultantes da interligação entre conhecimentos, capacidades e atitudes e não apenas os conhecimentos, leva-nos a olhar para o futuro da escola, e das crianças, com mais otimismo. Nesta perspetiva, valorizamos o aluno e as suas condições numa forma simultaneamente generosa e preocupada, procurando o melhor nos alunos e para os alunos. Esta é a forma como olhamos para a diversidade que nos chega à escola, respeitando as suas especificidades e afirmando simultaneamente a dignidade, aspirações e capacidades das crianças. A educação para a cidadania em conjunto com a área de cidadania e desenvolvimento indicam-nos que este é um caminho possível.

### 6.4. A educação inclusiva

A educação inclusiva, sendo uma área diretamente relacionada com a flexibilidade curricular, vai-nos possibilitar, e estimular o respeito pela diversidade dos alunos e a adaptação do currículo às especificidades individuais. A acontecer, esta “nova” forma de olhar para os alunos irá ter correspondência naquilo que há muitos anos perseguimos e que é a diminuição dos insucessos escolares e do abandono/absentismo. Consideramos que é ao nível da definição das estratégias pedagógicas e didáticas adequadas, da adaptação curricular às especificidades dos alunos e da abordagem aos aspetos disciplinares num sentido pedagógico de ultrapassagem dos conflitos, que os resultados do agrupamento serão os que desejamos.

O desenho universal de aprendizagem (que tem como horizonte o acesso de todos ao currículo, a participação de todos e o sucesso de todos) estão, então, na base das opções metodológicas da escola, bem como a abordagem multinível que aposte num cariz preventivo que integre ações de vários domínios que se correlacionam entre si, percebendo que o aluno é um todo e não uma segmentação de várias partes (visão holística da educação).

Sendo este, também, o pressuposto basilar da educação inclusiva, o departamento de educação especial assume-se como um recurso humano específico e ativo, responsável e necessário ao concurso de estratégias que potenciam o sucesso e a integração, já que deve cooperar e atuar junto dos outros parceiros educativos na definição de estratégias e acompanhamento da diversidade curricular, de modo a valorizar as potencialidades de cada aluno com um papel de destaque na análise preventiva das dificuldades de aprendizagem. Assim, na aposta na gestão flexível do currículo, dos espaços e dos tempos escolares,

pressupõe, também, a adoção de medidas universais para a inclusão e aprendizagem, que são aquelas que contemplam a diferenciação pedagógica, as acomodações curriculares, o enriquecimento curricular, a promoção do comportamento pró social e a intervenção com foco académico ou comportamental em pequenos grupos. Estas medidas permitem o acesso ao currículo e às atividades de aprendizagem na sala de aula através da diversificação e da combinação adequada de vários métodos e estratégias de ensino, a utilização de diferentes modalidades e instrumentos de avaliação, a adaptação de materiais e recursos educativos e a remoção de barreiras na organização do espaço e do equipamento, planeadas para responder aos diferentes estilos de aprendizagem de cada aluno e para promover o sucesso educativo.

A atuação do departamento de educação especial, a este nível, pressupõe uma reorganização, onde estará explicada (no seu regimento interno e documentos organizativos) a ação potencialmente esclarecedora e especializada dos docentes de educação especial junto de todos os professores e alunos, para os quais se definem e sugerem medidas de apoio e suporte às aprendizagens, quer sejam as universais, as seletivas, ou as adicionais, o que aliado ao recurso aos centros de apoio às aprendizagens (recurso de toda a escola e para toda a escola) e a uma monitorização bem *oleada* (pressupostos inscritos na nova regulamentação da educação inclusiva), tornará mais fácil o acesso de todos ao currículo.

### **6.5. Os professores**

A Escola atual deve interligar três dimensões da realização humana: a pessoal, a profissional e a social, e onde se gerem conhecimentos e relações, compromentimentos e afetos.

Uma escola com professores responsáveis, críticos e exigentes, com dirigentes em que a capacidade de liderança mobilize e partilhe vontades e ideias e onde a gestão de recursos e serviços seja eficiente, irá formar alunos mais bem preparados, mais resilientes e mais capacitados para a vida e para superar as dificuldades do quotidiano.

Decorrente do necessário hábito reflexivo surgirá a motivação para continuar a aprender e a investigar, aceitar melhor a mudança e o risco de uma sociedade em contínua e profunda transformação. Como consequência, teremos um bom “Clima de Escola” onde prevalecem valores essenciais à boa convivência e que devem ser apropriados por toda a Comunidade Educativa, como a liderança, a assertividade, a objetividade comunicativa, a eficiência, a equidade, o humanismo, entre outros.

A Escola é feita de e com pessoas, onde se misturam diferentes experiências, vivências, culturas, relações sociais que originam um espaço de multiplicidades que são uma mais-

valia para o seu crescimento. Paralelamente, com rigor e humanismo, estabelecem-se relações de afetividade e espaços de aprendizagem essenciais na vida humana que irão provocar o desenvolvimento e crescimento das pessoas e, como consequência, do Agrupamento. É nestas condições que temos de desenvolver e organizar a escola. Sendo esta uma variável fundamental, o trabalho colaborativo entre docentes, as articulações horizontais entre disciplinas, a formação na área das suas disciplinas, o desenvolvimento de projetos estimulantes e motivadores e, dentro do possível, a organização dos horários de forma mais ajustada, serão dimensões que a todo o momento terão de ser consideradas.

Ainda a nível dos professores, temos de considerar a desmotivação inerente às suas condições profissionais, ao desgaste da profissão, às constantes alterações de políticas educativas, à sobrecarga de trabalho, outras.

#### **6.6. A avaliação dos alunos**

O desenvolvimento das aprendizagens dos alunos está condicionado por um conjunto complexo de fatores, tais como as suas capacidades intelectuais e metacognitivas, as suas atitudes e interesses ou os contextos socioculturais em que se inserem.

Os alunos possuem conhecimentos, aptidões, motivações, estilos e ritmos de aprendizagem que podem variar significativamente. A recolha de informação conducente à avaliação das aprendizagens realizadas pelos alunos tem, pois, de ter em conta essa diversidade.

É através da avaliação que os alunos tomam consciência do tipo de atividades, experiências de aprendizagem, atitudes, valores, conhecimentos e competências que são valorizados na e pela escola.

Nesse sentido, é necessário diversificar os métodos e instrumentos de recolha de dados e encontrar formas de dar alguma estrutura à avaliação de natureza mais informal. A utilização privilegiada de testes de papel é hoje manifestamente insuficiente. É desejável que se recolha informação através de outros instrumentos, nomeadamente relatórios, apresentações, pequenos comentários, dramatizações, trabalhos e produtos de natureza diversa realizados pelos alunos, dentro ou fora da sala de aula. Os tempos em que a informação é recolhida devem também ser diversificados, estendendo-se ao longo dos períodos escolares e não ocorrendo apenas em dois ou três momentos previamente indicados.

A diversidade de métodos de recolha de informação permite avaliar mais domínios do currículo, lidar melhor com a grande diversidade de alunos que hoje temos e ainda reduzir os erros inerentes à avaliação.

Perante a diversidade de tarefas de avaliação, os alunos vão perceber que não chega *estudar para o teste* e que se espera que desenvolvam um alargado leque de aprendizagens, adquirindo conhecimentos, capacidades e atitudes (CCA), que fará deles crianças e jovens mais competentes.

Uma efetiva avaliação contínua, que considere a participação do aluno e os seus progressos, será a base da avaliação que utiliza uma diversidade de instrumentos, incluindo avaliação informal. Neste contexto, a avaliação servirá para melhor aprender, constituindo-se como verdadeira avaliação formativa e que, simultaneamente, permitirá a revisão e melhoria do processo de ensino e de aprendizagem. Desta forma, também, a retenção de alunos é considerada excecional, e os critérios pedagógicos passarão a estar mais presentes: o ensino a partir do aluno e para o aluno passa a ser uma realidade.

### **6.7. Promoção da igualdade de oportunidades para todos os alunos no acesso à escola e para o sucesso na escola, permitindo que sejam apoiados e protegidos e que usufruam de um ensino de qualidade**

De forma a garantir um serviço educativo de qualidade, continuaremos a diversificar as ofertas educativas e fazer com que, através de um acompanhamento mais personalizado, se possam diminuir os índices de absentismo e abandono escolar e aumentar a qualidade de sucesso.

Aplicando o estabelecido no estatuto do aluno e ética escolar, pretende-se realçar uma necessária cultura de cidadania responsável e a manutenção de um ambiente de disciplina e respeito, através da criação de regras claras e objetivas e, também, de espaços pedagógicos de aprendizagens, que sejam exequíveis, dentro dos limites e recursos disponíveis. Neste ponto, consideramos os futuros CAA (Centros de Apoio às Aprendizagens), como recursos organizacionais previstos na nova regulamentação da educação inclusiva que servirão toda a escola, numa lógica de corresponsabilização e partilha. Estes recursos organizacionais resultam da identificação, em cada escola, de materiais, espaços, dinâmicas, projetos, que podem ser rentabilizados e operar em conjunto, fazendo articular pessoas, saberes, equipamentos e materiais. Nesta perspetiva de rentabilização e potenciação de recursos, continuaremos a garantir a qualidade das refeições escolares e a estimular a continuidade de programas como o Erasmus que promove a internacionalização e mobilidade de alunos e professores, tendo sempre como prioridade a otimização das aprendizagens de todos. A promoção de um ambiente de ensino favorável passará também pelo aumento da intervenção dos docentes de educação especial enquanto recurso para todo o agrupamento.

**6.8. Garantir uma gestão eficaz dos recursos humanos, materiais e financeiros, procurando rentabilizar os meios disponíveis**

No desenvolvimento de uma gestão eficaz dos recursos humanos, será otimizada a distribuição do serviço do pessoal docente e do pessoal não docente (assistentes técnicos e assistentes operacionais), com o objetivo de assegurar a qualidade desse serviço, bem como a elaboração de propostas de orçamento, consensualizadas com o Conselho Geral. Relativamente aos assistentes técnicos e assistentes operacionais, a sua formação é de primordial importância, pois constituindo-se como recursos humanos específicos da escola, concorrem para a otimização do sucesso educativo.

Serão desenvolvidos e aprofundados os processos de prestação de contas (incluindo contas de gerência e respetivos relatórios) e uma gestão criteriosa dos créditos horários do agrupamento para apoios, outros, simultaneamente diligenciar para que os recursos financeiros sejam prioritariamente aplicados nas atividades letivas, nos limites da lei.

**6.9. Promover a eficácia do trabalho dos docentes nas escolas, melhorando processos, de forma a libertar o professor para as suas funções primordiais que são educar e ensinar**

Para além da reavaliação e atualização dos documentos estruturantes do agrupamento e da avaliação e gestão criteriosa dos créditos horários, tendo por base o plano de atividades e os projetos que se constituam como estruturantes numa Escola Viva, será criado o do cargo de coordenador de projetos, que terá assento no conselho pedagógico, com o objetivo de aumentar a coerência e coordenação entre projetos, a seleção e divulgação dos mesmos e a ligação direta com as coordenações pedagógicas dos ciclos de ensino. Este cargo permitirá ao agrupamento projetar-se progressivamente em projetos mais estruturantes e transversais, avaliando a pertinência dos mesmos e estimulando a adesão e participação por parte de diretores de turma, professores titulares de turma e professores.

De modo a promover a eficácia do trabalho docente, manter abertas as bibliotecas escolares é um objetivo muito presente, incluindo na hora do almoço e renovar, de acordo com as possibilidades, os recursos tecnológicos das escolas do agrupamento.

**6.10. Valorizar a formação contínua do pessoal docente e não docente**

Delimitar um plano de formação para o pessoal docente e não docente (reafirma-se a importância da formação dos assistentes técnicos e dos assistentes operacionais como medida promotora de climas relacionais propícios à melhoria da integração e do sucesso educativo dos alunos), estimulando a formação contínua de professores nas áreas

específicas das suas disciplinas, articulando o plano de formação do agrupamento com o Centro de Formação de Escolas Ria Formosa e, de acordo com as possibilidades, com a Universidade. É nosso objetivo promover e organizar a formação que se venha a revelar necessária ao desenvolvimento e melhoria do desempenho dos docentes, nomeadamente na implementação de novos projetos e no âmbito das coordenações e supervisão pedagógica. O novo regime legal para a Educação Inclusiva, bem como a Autonomia e Flexibilidade Curricular, obrigam a uma difusão e esclarecimento de processos, bem como a formação organizada e progressiva de modo a capacitar todos os intervenientes, com enfoque nos professores.

**6.11. Valorizar o Agrupamento de Escolas Professor Paula Nogueira / valorizar as escolas do Agrupamento**

Em ordem à prossecução deste objetivo, apostar-se-á na formação de alunos para a cidadania, no desenvolvimento de uma cultura colaborativa que promova um bom clima relacional entre todos e que aumente os níveis de satisfação.

Será, ainda, implementada a divulgação de projetos, iniciativas, resultados escolares e outros, no sentido do incremento da credibilidade e reconhecimento das escolas do agrupamento, motivando o pessoal docente e não docente para que se sintam mais próximos e comprometidos com os objetivos deste projeto. Será dada continuidade a programas como o desporto escolar e será estimulada a criação e desenvolvimento de projetos promotores de um maior conhecimento das escolas do agrupamento junto da comunidade.

**6.12. Valorizar a autoavaliação do Agrupamento, incluindo a continuidade do sistema de monitorização dos resultados escolares desenvolvido pelo Observatório**

Será organizada e aperfeiçoada a recolha de informação, a todo o tempo e em relatório final (informação sobre processos, produtos e funcionamento do agrupamento), de forma a que esta seja uma das fontes de sustentação do Plano Estratégico do Agrupamento.

**6.13. Promover o trabalho em rede**

Este trabalho em rede, sendo uma premissa que permite a partilha de experiências potenciadoras do sucesso, decorrerá da consolidação dos mecanismos de articulação com a autarquia e outras entidades, quer nas matérias decorrentes da lei (nomeadamente nos assuntos relacionados com os apoios socioeducativos, apoios à aquisição de material

didático, manutenção e conservação dos espaços escolares, outros), quer na consolidação da relação com a Associação de Pais e no reforço e aprofundamento de parcerias com outros Agrupamentos e escolas do concelho, nomeadamente na promoção e continuidade do trabalho em rede das escolas do concelho de Olhão. Parcerias com entidades exteriores à escola, como por exemplo com a Associação ACASO, com a qual já temos um histórico significativo de parceria, nomeadamente na partilha de recursos e na vinculação mútua com a prestação de serviço público à comunidade, terão de ser consideradas num quadro mais vasto de apoio às aprendizagens e integração social e profissional dos alunos.

#### **6.14. Monitorização e avaliação do Projeto Educativo do Agrupamento**

O acompanhamento e a avaliação do Projeto Educativo do Agrupamento é da competência do Conselho Geral. No entanto, o acompanhamento e a avaliação dos objetivos e metas, aqui explicitados neste Projeto Educativo, terão de ser efetuados de forma integrada naquilo que é a avaliação do cumprimento do próprio Projeto Educativo e dos Planos de Atividades.

Pretende-se, assim, monitorizar os diversos assuntos através dos registos das reuniões dos órgãos de administração e gestão, para que, também através desses registos, se possa articular informação e verificar o trabalho realizado, quer seja a pedido da equipa de autoavaliação, quer seja a pedido da avaliação externa.

- Através do Observatório serão acompanhados os resultados escolares dos alunos, incluindo os níveis de indisciplina e de absentismo/abandono escolar, e efetuadas as necessárias comparações com anos anteriores/com a evolução dos mesmos, de forma a disponibilizar dados que permitam ao conselho pedagógico efetuar as avaliações necessárias;

- Através dos diversos processos de recolha de dados levados a cabo pela equipa de autoavaliação, incluindo questionários de satisfação, será possível acompanhar o desenvolvimento do Projeto Educativo do Agrupamento, oportunamente revisto e incluindo (as) medidas preconizadas neste projeto de intervenção.

## Bibliografia

- ALAIZ, V. Gois & Gonçalves, C. (2003), *Autoavaliação de escolas - pensar e praticar*, Porto: Edições ASA.
- ALVES, N., CABRITO, B., CANÁRIO, R., GOMES, R. (1997), “a Escola e o Espaço Local: Políticas e Actores”, *Escola e Comunidade Local*, Lisboa, Instituto de Inovação Educacional.
- AEVEDO, R. (2011), *Projetos Educativos: elaboração, monitorização e avaliação - Guião de Apoio*, Lisboa, Agência Nacional para a Qualificação. I.P.
- BARROSO, J. (1996), *Autonomia e Gestão das Escolas*, Lisboa, Edição do Ministério da Educação.
- BARROSO, J. (1999), *A Escola entre o Local e o Global - Perspectivas para o Século XXI*, Lisboa, Educa, pp. 129-142.
- BOURQUELOT, L., DEROUET, J., L. (1994), “Les Territoires Désajustés”, *L'École et le Territoire: nouveaux espaces, nouveaux enjeux*, Paris, Armand Colin Éditeur.
- BREDERODE SANTOS, M., E. (1991), *Os Aprendizizes de Pigmaleão*, Lisboa, Instituto de Estudos para o Desenvolvimento.
- CANÁRIO, R. (1992), *O Estabelecimento de Ensino no Contexto Local*, Lisboa, Educa, pp. 57-85.
- CAPUCHA, L. (2008), *Planeamento e Avaliação de Projetos - Guião Prático*, Lisboa, Direção-Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular.
- CORREIA, J., A. (1999), “As Ideologias Educativas em Portugal nos Últimos 25 Anos”, *Revista Portuguesa de Educação*, vol.12, 1, pp. 81-110.
- FREIRE, P. (1997), *Pedagogia da Autonomia*, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.
- ITURRA, R. (1989), *A Descontinuidade entre a Escrita e a Oralidade na Aprendizagem*, Bragança, ISPB-ESSE.
- ITURRA, R. (1990), *A Construção Social do Insucesso Escolar*, Lisboa, Escher Publicações.
- ITURRA, R. (1994a), “O Processo Educativo: Ensino ou Aprendizagem”, *Educação, Sociedade e Culturas*, 1, pp. 20-50.
- ITURRA, R. (1997a), “A Oralidade e a Escrita na Construção do Social”, *Educação, Sociedade e Culturas*, 8, pp. 7-20.
- RELVAS, A., P. (1996), *O Ciclo Vital da Família – Perspectiva Sistémica*, Porto, Edições Afrontamento.
- ROLDÃO, M. do Céu (1999), *Gestão Curricular. Fundamentos e Práticas*, Lisboa, ME/DEB.
- SERRES, M. (1993), *O Terceiro Instruído*, Lisboa, Instituto Piaget.



- SOUSA SANTOS, B. de, (2000), *A Crítica da Razão Indolente – Contra o desperdício da experiência*, Porto, Edições Afrontamento.
  - SOUTA, L. (1997), *Multiculturalidade & Educação*, Porto, Profedições.
  - VIEIRA, R. (1999a), *Ser Igual, Ser Diferente - Encruzilhadas da Identidade*, Porto, Profedições.
- 
- Foi tida em atenção a diversa legislação que enforma todo o sistema de educação em Portugal.

[www.olhao.web.pt/Personalidades/paula\\_nogueira.htm](http://www.olhao.web.pt/Personalidades/paula_nogueira.htm)  
[www.olhao.web.pt/personalidades/carlos\\_da\\_maia.htm](http://www.olhao.web.pt/personalidades/carlos_da_maia.htm)

## ANEXOS