

# **Projeto de Intervenção**

**Quadriénio 2022-2026**



## **Candidatura ao Cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas de Porto de Mós**

**“Erguer Futuros, ser Global... com Todos”**

**Pedro Gil Silva Vala**

**Porto de Mós, maio de 2022**

Cada qual é o que prova saber ser, através do esforço e da capacidade que demonstra, e não o que a sua origem – origem biológica, racial, familiar, cultural, nacional, de classe, etc. – o predestina a ser, segundo uma hierarquia de oportunidades que outros possam fixar. Neste sentido, a tarefa educativa é sempre revolta contra o destino, sublevação contra o fatum, a educação é a antifatalidade, não a adaptação programada àquela...

(Savater, 2006: 155)

“É a diferença e não a semelhança que comanda toda a mudança”.

(Paraskev)

Não basta uma família para educar uma criança. É preciso uma aldeia inteira.

(Provérbio africano)

As organizações internacionais indicam que as variáveis de escola com mais impacto nas aprendizagens dos alunos são a qualidade dos professores e as práticas de sala de aula e sinalizam como escolas de qualidade aquelas em que as lideranças se preocupam com os princípios de igualdade e inclusão, que promovem a interculturalidade, a cidadania, a valorização moral e ética; aquelas em que a gestão é transparente e justa na execução das suas decisões; aquelas que se articulam com as medidas de política educativa a nível autárquico, buscando a participação qualificada das famílias e de outros agentes externos; aquelas que têm como finalidades principais a melhoria das aprendizagens e a prevenção do abandono, para o que definem metas de desenvolvimento e usam a informação estatística para monitorizar o progresso e adequar a ação.

(IGE, s.d.:63)

## **Lista de Abreviaturas**

AEPM – Agrupamento de Escolas de Porto de Mós  
APEST – Apoio ao Estudo  
ASE – Ação Social Escolar  
CEB – Ciclo do Ensino Básico  
CP – Conselho Pedagógico  
CPCJ – Comissão de Proteção de Crianças e Jovens  
CRI – Centro de Recuperação e Integração  
DGAE – Direção Geral de Administração Escolar  
DGAEP - – Direção Geral de Administração e do Emprego Público  
EB2MOP – Escola Básica do 2º ciclo Dr. Manuel de Oliveira Perpétua  
EE – Encarregados de Educação  
EQAVET - Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e a Formação Profissionais  
EMAEI – Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva  
ESMA – Escola Secundária de Mira de Aire  
ESPM – Escola Secundária de Porto de Mós  
GAE – Gabinete de Apoio ao Estudo  
IGE – Inspeção Geral da Educação (e Ciência)  
MISI – Sistema de Informação do Ministério da Educação  
PAE – Plano de Ação Estratégica  
PADDE – Plano de Ação e Desenvolvimento Digital das Escolas  
PAFC – Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular  
PAPES - Programa de Apoio à Promoção e Educação para a Saúde  
PASEO – Perfil do Aluno à Saída do Ensino Obrigatório  
PD – Pessoal Docente  
PE – Projeto Educativo  
PND – Pessoal Não Docente  
PLNM – Português Língua Não Materna  
PNPSE – Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar  
POPH – Programa Operacional Potencial Humano  
RAI – Relatório de Avaliação Interna  
REFAB – Reforço a Alunos Brasileiros  
RI – Regulamento Interno  
SPO – Serviços de Psicologia e Orientação  
UFCD – Unidade de Formação de Curta Duração

## Índice

1. Introdução.....	5
2. Enquadramento do Projeto .....	6
3. Historial do Agrupamento.....	6
4. Caracterização do Agrupamento .....	7
5. Missão.....	9
6. Visão.....	9
7. Valores .....	10
8. Identificação dos Problemas.....	10
9. Grandes Linhas Orientadoras .....	12
10. Linhas de Ação .....	14
11. Enquadramento do Plano Estratégico .....	23
12. Conclusão.....	24
ANEXO I.....	25
Quadros Estatísticos.....	25
ANEXO II .....	27
Plano Estratégico (Objetivos e Ações a Desenvolver).....	27
ANEXO III .....	39
Legislação Consultada .....	39
Links consultados .....	39
ANEXO IV .....	40
Bibliografia .....	40

## 1. Introdução

No âmbito do procedimento concursal prévio à eleição do(a) Diretor(a) do AEPM, aberto pelo Aviso n.º 8606/2022, do Diário da República, série II - nº 82 de 28 de abril de 2022, submete-se à apreciação do Conselho Geral o Projeto de Intervenção no Agrupamento para o quadriénio de 2022/2026.

O desafio que se abraça, resultou de uma ideia de compromisso que foi amadurecendo até se tornar projeto de facto. A tarefa que se espera é vasta e complexa. Abarca a gestão da burocracia, a gestão financeira, a formação do PND face às crescentes exigências de desempenho, a promoção da capacitação dos docentes para a digitalização das escolas; a contratação do PD; a gestão do desempenho; a melhoria de todo o processo ensino-aprendizagem; gerir o equilíbrio entre as exigências do sistema educativo e as necessidades regionais e locais, ou a renovação e modernização dos equipamentos educativos.

A concretização das ações previstas neste projeto nunca poderá ser obra exclusiva do Diretor e da equipa, outrossim, irá depender do funcionamento regular de todas as estruturas e das dinâmicas virtuosas estabelecidas entre todos os atores escolares: corpo docente, não docente, dos EE, dos restantes parceiros e, *last but not the least*, dos alunos.

Conta-se com o profissionalismo, o comprometimento, a solidariedade, a convivialidade e os afetos que têm norteado as relações interpessoais, matéria importante do cimento da identidade e cultura do AEPM, reconhecidamente uma instituição de referência ao serviço da educação pública.

Nesta passagem pelo AEPM, pessoalmente tem-se pautado a ação pela colaboração proactiva, pela comunicação assertiva, de comprometimento com os desafios tomados, em linha com a confiança depositada, num humilde contributo para elevar o AEPM, do qual os melhores embaixadores são os alunos formados.

Nesta jornada, teve-se oportunidade de lançar um olhar reflexivo sobre a cultura e a vida da escola, de fazer a conta à soma de todas as partes, ao resultado da ação dos agentes de mudança: as lideranças, o corpo docente e todos quantos congregam, mobilizam e promovem uma cultura organizacional de excelência, orientada para a qualidade e quantidade do sucesso dos alunos, de forma sustentada, com resultados entre os melhores.

Ciente da diversidade e dispersão de cada escola que compõe o agrupamento, e no respeito dos que nelas exercem, tem-se uma visão integradora de escola, assente em princípios e valores democráticos, inclusiva, não discriminatória, solidária, de exigência e rigor, de valorização do esforço, aberta à comunidade, que olhe para si, de perfil aprendente, que forme cidadãos de excelência, para o prosseguimento de estudos ou para uma especialização inicial de entrada no mercado de trabalho global, no respeito pelos projetos de vida de cada um.

Nesta reflexão encontra-se a motivação, o compromisso, o sentido de missão, a convicção de assumir este enorme desafio. Um desafio de liderança com sentido de serviço e de prestação de contas, geradora de dinâmicas transformacionais que congreguem a Comunidade Educativa... é esta a bandeira “Erguer Futuros, ser Global...com Todos”.

## 2. Enquadramento do Projeto

O Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, na redação que lhe foi dada pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, determina que qualquer candidato a diretor de agrupamento de escolas ou escola não agrupada tem que elaborar um Projeto de Intervenção para apresentar na sua candidatura. O Projeto de Intervenção constitui um conjunto de ações programáticas que têm como objetivo dar resposta às necessidades educativas do agrupamento e visam promover a qualidade e adequação do sistema educativo à sociedade em que se insere, cada vez mais exigente, potenciando o que já se faz bem e intervir nas áreas de melhoria. Pretende ainda demonstrar a relevância desse plano de ações face aos problemas existentes, explicitando as estratégias de intervenção propostas e os recursos mobilizados.

O novo modelo de gestão preconizado, atribui ao Diretor um leque diversificado de funções. Do educador, que conhece o processo educativo do aluno; ao líder, que inspira e influencia positivamente pessoas, e de gestor, que administra recursos. O agrupamento é o microcosmos sobre o qual recai a sua ação, pelo que deve conhecer as escolas que o compõem, os alunos, o corpo docente e não docente, os pais e EE e demais atores da comunidade. O Projeto de Intervenção deve antecipar o estado futuro da organização escolar, cabendo ao Diretor o papel de timoneiro na realização dessa (sua) visão e do cumprimento da missão conducente a esse estado. Este perscrutar de futuro designa-se “visão”, que incorpora os valores, os princípios e as metas a alcançar pela organização. A consolidação institucional da visão ocorre nos grandes documentos estruturantes que orientam a ação comum dos membros da/na organização. “Em síntese, a visão deve ser uma imagem mental de um futuro possível e desejável para a organização, coerente, credível e atrativa, definindo uma situação futura que seja melhor, em aspetos importantes, do que a situação atual”.

O projeto de intervenção encontra-se assim estruturado em duas partes. A primeira refere-se à Educação e aos princípios que se defendem, que vão orientar a ação; e ao ponto de partida, de diagnóstico (matriz *SWOT*) do estado atual do AEPM. Na segunda parte, elencam-se intencionalidades, formulam-se linhas de intervenção e definem-se objetivos e metas.

Foram consultados os instrumentos de autonomia em vigor: o PE, o PA, o PAFC, o PEA e o P21|23 E+. Foram também considerados o RAE 2012 e os RAA 2017-2018 e RAA 2018-2019, os Projetos “A (In)disciplina na Escola”, “Estratégia de Educação para a Cidadania de Escola” e “Educação para a Saúde”, a Carta Educativa do Concelho – Educamós, Legislação diversa, bibliografia e webgrafia relevantes.

## 3. Historial do Agrupamento

O AEPM foi constituído em 1 de abril de 2013, no próximo ano cumprirá 10 anos.

Engloba todas as escolas públicas do concelho, desde a educação pré-escolar ao ensino secundário. A orgânica decorre do ordenamento jurídico introduzido pelo decreto-lei 137/2012, de 2 de julho, que privilegia o reforço progressivo da autonomia das escolas através da flexibilização organizacional e pedagógica.

A atual configuração resultou da agregação da unidade orgânica homónima, constituída em 2009, com o Agrupamento de Escolas de Mira de Aire e Alvados (AEMAA), constituído em 1999. A escola sede (ESPM) funciona em instalações próprias desde 1979, altura em que foram construídos quatro novos pavilhões (apenas salas de aula e apoios). Dez anos mais tarde, foram construídos mais 3 pavilhões (incluem laboratórios). A escola conta ainda com dois campos de jogos e um pavilhão gimnodesportivo protocolado ao Município.

Em 2009, a ESPM foi agregada ao então denominado AEPM, constituído em 2001-2002, com escola sede na EB2MOP. Este agrupamento agregava as escolas públicas do concelho, com exceção das existentes nas freguesias de Mira de Aire e Alvados e da ESPM. O edifício da EB2MOP, único a nível nacional pelas suas linhas arquitetónicas, verdadeiro *ex-libris* portomosense, tornou-se na primeira escola de ensino secundário do concelho, tornada pública em 1973. Antes, fora o Colégio de Porto de Mós, fundado pelo Dr. Manuel de Oliveira Perpétua em 1958. Quanto à ESMA, inaugurada em 1984, foi sede do AEMAA, constituído em 1999, que incluía três estabelecimentos com ensino pré-escolar, três escolas do 1.ºCEB e uma escola do 2.ºCEB, a escola Dr. Luciano Justo Ramos. Esta, anteriormente denominada Externato de Mira de Aire, foi fundada em 1962. Em 1966 muda de instalações e, em julho de 1973, tornou-se pública. No final do ano letivo de 2012/2013 foi desativada. A ESMA passou a assegurar todo ensino da região desde o 5.º ao 12.º ano.

Relativamente às escolas da educação pré-escolar e do 1.ºCEB, registaram-se, nos últimos anos, o fecho de algumas unidades (Cruz da Légua, Tremoceira, Alvados (exceto o pré-escolar), Tojal de Cima e Corredoura) e criaram-se os Centros Escolares EB1/JI de Pedreiras e de Porto de Mós, este remodelado e ampliado em 2017.

#### 4. Caracterização do Agrupamento

Desde a sua constituição, o AEPM passou a dar resposta educativa a uma população residente de uma vasta área geográfica, distribuída por três núcleos semiurbanos: Porto de Mós, Mira de Aire e Juncal. Considerando o universo de edifícios escolares com as valências de pré-escolar e 1ºCEB, existem no município 19 edifícios escolares, sendo que 12 edifícios reúnem no mesmo espaço a educação pré-escolar e o 1.ºCEB, 4 edifícios reúnem apenas o pré-escolar e 3 apenas o 1.ºCEB (ver Quadro 1 - Anexo I). Estes equipamentos educativos estão distribuídos por 10 Freguesias num território de 265km<sup>2</sup> e servem 23.203 habitantes<sup>1</sup>.

A distância à sede do concelho, a localização no meio rural e a situação socioeconómica são fatores que influenciam as expectativas dos alunos relativamente à escola. A dispersão é uma ameaça/área de melhoria identificada no Projeto Educativo (PE, p. 19).

A oferta educativa é diversificada, vai desde a educação pré-escolar ao 12º ano de escolaridade do ensino regular e profissional (apenas ESPM).

No presente ano letivo, de acordo com a MISI, verificam-se os seguintes dados:

<sup>1</sup> Fonte: Instituto Nacional de Estatística – Resultados Preliminares dos Censos 2021

- Os 2.389 alunos que frequentam as escolas distribuem-se por 22 grupos do pré-escolar; 47 turmas do 1ºCEB; 15 do 2ºCEB, 23 do 3ºCEB e 19 do ensino secundário (incl. 6 do ensino profissional), perfazendo um total de 125 turmas, definidas de acordo com os critérios de constituição de turmas aprovados em CP. Apesar do número de alunos por ciclo sofrer variações, com uma diminuição no 1ºCEB e um aumento no secundário, o número global de alunos e de turmas têm-se mantido estáveis ao longo do quadriénio (ver Quadro 2 - Anexo I).
  - Relativamente ao ASE, 22% (530) dos alunos que frequentam o AEPM beneficiam do apoio, destes, 239 beneficiam do escalão A, 246 do B e 45 do C. No Centro Escolar de Porto de Mós, 24% de alunos são beneficiários. Na EB1 de Arrimal, 67% dos alunos são beneficiários, 63% do escalão A. Na EB2 Mira de Aire, 43% beneficiam, 60% do escalão A. Na EB1 de Alqueidão da Serra apenas 10% beneficiam do apoio.
  - Registam-se 134 alunos com Necessidades Educativas (Relatório Técnico Pedagógico), 74 alunos e 60 alunas. Em linha com os anos letivos transatos, com 115 em 20/21; 128 em 19/20 e 184 em 18/19.
  - As escolas do AEPM acolhem 293 alunos estrangeiros (12% do total de alunos) de 19 nacionalidades: Angola, Brasil, Catar, Cabo Verde, Cazaquistão, China, Ilhas Comores, Espanha, Estados Unidos da América, França, Índia, Moçambique, Moldova, Países Baixos, Reino Unido, Roménia, São Tomé, Ucrânia, Uzbequistão e Venezuela. A mais numerosa é a brasileira (58%). A tendência desta nacionalidade é de crescimento: 73% dos alunos estrangeiros no pré-escolar são brasileiros. A Ucrâniana com 41 - 14%, aparece em segundo lugar, concentrados no 2º e 3ºCEB. No 1ºCEB, 57% dos alunos brasileiros do AEPM concentram-se no Centro Escolar de Porto de Mós. No ensino secundário, todos os alunos estão na escola sede, metade dos quais no ensino profissional. (ver Quadro 3 - Anexo I)
  - Relativamente às habilitações literárias dos EE, foi possível apurar que 44% completaram o Ensino Secundário, 19% são licenciados, 17% têm o 3ºCEB, e 6% o 2ºCEB.
  - Encontram-se 254 docentes a prestar serviço no AEPM, distribuídos por 7 Departamentos Curriculares. O número de docentes contratados é residual, na sua maioria estão colocados em regime de substituição de docentes do quadro. A elevada estabilidade, 70% pertence aos QA/QE, permite assegurar, sem grandes perturbações, a maior parte do serviço docente em cada ano letivo. Por outro lado, salienta-se a vetustez do corpo docente, 47% tem entre 51 e 60 anos, percentagem que sobe para 76% na faixa 41-60 anos. A vetustez é compensada com a experiência, 73% do corpo docente tem 20 ou mais anos de serviço (Ver Quadro 4 - Anexo I).
  - O Agrupamento dispõe 2 psicólogas de SPO e 2 Mediadoras Escolares/Sociais contratadas.
  - O AEPM dispõe de 164 funcionários não docentes, dos quais 21 são assistentes técnicos, 111 assistentes operacionais, 26 contratados e 6 técnicos especializados (3 licenciados). Cerca de 70% têm mais de 50 anos e 59% tem mais de 20 anos de serviço. (Fonte: GPV)
- No que concerne a Associações de Estudantes, atualmente encontram-se constituídas duas: da ESPM e da ESMA.

- No AEPM estão constituídas nove Associações de Pais: da ESPM; das Escolas de Mira de Aire e Alvados; da EB2MOP; da EB1 e JI do Juncal; da EB1 de Porto de Mós; da EB1 de São Jorge; de Serro Ventoso; da Calvaria; e Comissão de Pais de Pedreiras.

## 5. Missão

Entende-se como missão central do AEPM a formação integral de diplomados ao nível da excelência académica, criativos, autónomos e participativos, capazes de prosseguir estudos em cursos universitários de referência ou de se inserirem na vida ativa, num mercado de oportunidades transnacional, no tempo certo. Uma formação de perfil humanista, que signifique a consideração de uma sociedade centrada na pessoa e na dignidade humana como valores fundamentais.

É missão das escolas prestar à comunidade um serviço educativo qualificado, traduzido na melhoria contínua das práticas e das aprendizagens, que se estenda às diferentes necessidades da comunidade, uma escola atenta às diferenças, com a inclusão como exigência, assegurando que aos alunos com dificuldades ou obstáculos, de deficiência, de aprendizagem, económicas, sociais, geográficas, ou de saúde, seja assegurado o acesso às aprendizagens, que promova a formação integral, conducente à autodeterminação, independência e participação ativa na comunidade.

É missão das escolas, capacitar para as *softskills* e para as áreas-chave de competências para a resolução dos problemas do Séc. XXI, competências de informação e comunicação, de raciocínio e de resolução de problemas, interpessoais, de colaboração, autonomia, criatividade, de aprendizagem ao longo da vida, que tenham a contribuição para o desenvolvimento sustentável como desafio.

## 6. Visão

Tendo por base a proposta-lema “Erguer Futuros, Ser Global... com Todos”, pretende-se elevar o bom nome do AEPM e o desenvolvimento de uma cultura de excelência aos níveis organizacional, administrativo e pedagógico, tendo como princípios orientadores os seguintes:

- Trabalhar continuamente para o reconhecimento do AEPM como uma instituição de ensino público de referência para a comunidade em que se insere, assente em elevados padrões de qualidade na prestação do serviço educativo, nos resultados escolares e sociais, na promoção de uma cidadania humanista, democrática, participativa, inclusiva, sustentável, aberta à inovação e à interação com a comunidade local e alargada.

- A formação integral de base humanista de cidadãos responsáveis, empreendedores e capacitados para os desafios do séc. XXI, no respeito pelos seus projetos de vida, numa resposta adequada às diferentes necessidades da comunidade, para que todos e cada um possam integrar-se ativamente e dar o seu contributo para o desenvolvimento económico, social e cultural do território local, nacional ou global.

- A consolidação de uma cultura de atitude dinâmica, de confiança e iniciativa por parte de toda a comunidade escolar.

## **7. Valores**

A ação educativa do AEPM nortear-se-á pela observância dos valores de matriz europeia: o respeito pela dignidade humana, liberdade, democracia, igualdade; estado de Direito e respeito pelos direitos humanos, nomeadamente os direitos das pessoas que pertencem a minorias, a não discriminação; a tolerância, a justiça, a solidariedade e a igualdade entre homens e mulheres. Ter-se-á como preocupação incentivar a valorização moral e ética, a cidadania participativa dos alunos, o seu desenvolvimento cultural e intercultural, tendo em vista a sua integração ativa numa e para uma sociedade mais humanista, inclusiva e sustentável, no quadro dos valores descritos no PASEO: Responsabilidade; Excelência e Exigência; Curiosidade; Reflexão e Inovação; Cidadania, Participação e Liberdade.

## **8. Identificação dos Problemas**

Em maio de 2012, o AEPM foi sujeito a uma ação inspetiva da IGEC, cujas conclusões apontaram “que as áreas onde o Agrupamento deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria são as seguintes: Taxas de conclusão do 12.º ano e em alguns cursos de educação e formação e profissionais; Implementação de medidas eficazes e planeadas no sentido de contrariar os fenómenos de indisciplina que se estão a verificar; Definição de metas quanto aos resultados académicos a atingir, nomeadamente no que respeita às taxas de sucesso internas nas diferentes disciplinas, enquanto referencial de planeamento da atividade letiva; Alargamento dos mecanismos de supervisão da prática letiva, no sentido de promover a partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes e o desenvolvimento profissional dos docentes; Consolidação do processo de autoavaliação, de forma a contribuir para a melhoria do desempenho do Agrupamento.” (RAE do AEPM, 2012, p.11)

Posteriormente, no ano letivo 2017-2018, o agrupamento realizou uma autoavaliação global cujo relatório “permitiu concluir que o AEPM se encontra claramente num bom caminho, manifestando uma evolução positiva nos resultados (académicos, sociais e reconhecimento da comunidade), na prestação do serviço educativo e na liderança e gestão”, quando comparados com a avaliação da IGEC de 2012. (RAA, p.54) As áreas de melhoria identificadas foram a “Realização de trabalho experimental e atividades de pesquisa” e a “Diversificação de técnicas e instrumentos de avaliação”.

Em fevereiro de 2019, o agrupamento realizou uma autoavaliação centrada na Inclusão, com a aplicação de questionário ao universo restrito dos titulares e diretores de turma. Foram identificadas as seguintes áreas de melhoria: “ações de formação para capacitar os docentes para responderem à diversidade dos alunos”, e “maior divulgação dos recursos existentes”.

Em setembro de 2019, foi realizada uma análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), inscrita no PE (pp. 18-19), que incorporou as propostas de melhoria na seguinte matriz:

<p><b>Pontos Fortes (<i>Strengths</i>)</b>                  Qualidade das lideranças; Qualidade do trabalho docente; Qualidade do Pessoal Não Docente; Qualidade das aprendizagens dos alunos; Bons resultados escolares; Diversidade e abrangência das atividades e projetos; Diversidade e qualidade de apoios educativos; Diversidade e qualidade das estratégias de promoção do sucesso escolar, Diversidade de parcerias; Bom funcionamento dos espaços e serviços; Bom clima escolar; Reconhecimento e valorização do desempenho dos alunos.</p>	<p><b>Pontos Fracos (<i>Weaknesses</i>)</b>                  Falta de eficácia nas formas de divulgação dos documentos orientadores do Agrupamento; Falta de acesso à formação adequada para o desenvolvimento profissional do pessoal não docente; Pouco trabalho experimental e atividades de pesquisa; Falta de diversificação de técnicas e instrumentos de avaliação; Falta de equipamento informático; Falta de recursos humanos (pessoal não docente e técnico); Falta de condições de conforto nas salas de aula, especialmente no inverno; Falta de um tempo comum, destinado às reuniões inter e intra ciclos que permitam a articulação curricular vertical e horizontal.</p>
<p><b>Oportunidades (<i>Opportunities</i>):</b>                  Envolvimento e participação da comunidade educativa nas atividades do agrupamento; Grau de satisfação e de expectativas dos pais com a formação dos educandos; Reconhecimento da escola como agente de educação para a cidadania; Reconhecimento da comunidade envolvente do mérito do agrupamento/escola; Contributo de toda a comunidade educativa no combate ao abandono escolar; Bom ambiente entre os elementos da comunidade escolar; Satisfação com a escola; Imagem da escola na Comunidade; Maioria dos exames do ensino secundário acima da média nacional.</p>	<p><b>Ameaças (<i>Threats</i>):</b>                  Dispersão geográfica do Agrupamento; Descrédito da imagem e da autoridade do professor; Falta de participação de toda a comunidade na elaboração dos documentos orientadores; falta de conhecimento dos documentos orientadores do Agrupamento (alunos); Resultados dos exames de 9.º ano abaixo das metas definidas pelo PE; Escassez de crédito horário para a implementação de medidas educativas e de projetos relevantes para a promoção da cidadania e do sucesso escolar; Falta de recursos humanos (pessoal não docente e técnico); Recursos financeiros limitados; Limitações impostas na oferta profissionalizante a disponibilizar pelo Agrupamento e que vão ao encontro das preferências dos alunos.</p>

Ao nível dos resultados escolares, no ano letivo 2020-2021, as taxas de sucesso do AEPM têm-se mantido ao nível da excelência, acima da média nacional em todos os ciclos de ensino (Ver Quadro 6 – Anexo I).

No entanto, na análise fina dos resultados, verifica-se que a maior taxa de retenção:

- no 1º ciclo, é no 2º ano de escolaridade, com 6,7% (Nacional: 4,5%).
- no 3º ciclo é no 8º ano, com 6% (Nacional: 4%).
- na avaliação externa, nos exames nacionais do 9º ano, os últimos dados disponíveis (2016-2017) revelaram que “na generalidade os resultados dos exames do 9º ano, ficaram aquém das metas definidas no PE”. (RAA 2019, p.51)

No secundário, verifica-se que a maior taxa de retenção é:

- no 10º ano, com 7,7% (Nacional: 10,2%).
- o diferencial entre a classificação interna e a classificação obtida nos exames é positivo a 7 disciplinas, atingindo valores mínimos (-0,2 a -1,3) nas 3 restantes (PEA, p. 7). Estes resultados estão em linha com o objetivo/meta do PE (p. 24).

## **9. Grandes Linhas Orientadoras**

O AEPM é uma organização complexa onde é necessário reforçar uma liderança inspiradora, mobilizadora e orientadora; assente no planeamento e na organização, suportada numa estrutura organizacional hierarquizada e formal; que confere especial atenção ao indivíduo, às relações humanas e à dimensão participativa dos processos de tomada de decisão; que possa fazer a diferença na vida dos alunos.

Assegura-se que as decisões de liderança e gestão do AEPM se enquadram nos princípios gerais da igualdade, participação e transparência, no respeito integral do primado da lei, no espírito e na prática democrática.

Neste sentido, as grandes linhas orientadoras da atuação na dimensão organizacional serão:

- a) Atuar em conformidade com os objetivos definidos no PE que vier a ser aprovado pelo CP.
- b) Assegurar a transparência e a estabilidade da gestão através da divulgação da informação atempada e eficazmente.
- c) Incentivar e assegurar a participação de todos os atores da Comunidade Educativa no processo educativo, designadamente na tomada de decisão e na elaboração dos documentos, tendo em conta as características específicas dos vários níveis e ofertas educativas.
- d) Melhorar o trabalho colaborativo entre todos, onde cada um seja capaz de partilhar o mesmo objetivo e de assumir o compromisso de o atingir.
- e) Promover a convivalidade e as relações interpessoais de qualidade, a fim de fortalecer o bom clima de escola, que seja vivido por todos os atores.
- f) Facilitar e apoiar o envolvimento dos EE e das famílias, no conhecimento das grandes linhas do PE e dos processos que desenvolvem os saberes e as capacidades dos alunos, simplificando a comunicação e reporte.

- g) Proporcionar e apoiar atividades para a valorização do Agrupamento.
- h) Desenvolver estratégias de aproximação à comunidade local, alargada e transnacional.
- i) Reconhecer e valorizar o desempenho dos elementos da comunidade escolar, proporcionando as melhores condições para o desenvolvimento pessoal e profissional.
- j) Disponibilizar os meios necessários à realização das atividades planificadas, na observância do primado dos critérios de natureza pedagógica sobre os critérios de natureza administrativa, nos limites de uma gestão equilibrada de recursos finitos disponíveis.
- k) Cumprir e fazer cumprir os direitos e deveres constantes nas leis, normas ou regulamentos e manter a disciplina.
- l) Zelar pelo cumprimento dos princípios éticos presentes na relação professor-aluno, que deverá assentar no respeito mútuo, na comunicação de qualidade e na responsabilização, capacitando o professor para uma atuação profilática na resolução de conflitos e na promoção de regras de conduta, melhorando a sua imagem na restante comunidade.
- m) Simplificar os processos de monitorização e avaliação das diferentes componentes funcionais da escola, quer a nível pedagógico-didático, quer ao nível dos procedimentos na coordenação das estruturas de gestão intermédia.

Na dimensão do saber e da aprendizagem inclusiva ministrada aos alunos considera-se importante:

- a) Incutir o rigor, a disciplina e a cultura de trabalho escolar.
- b) Desenvolver competências transversais, nomeadamente a disponibilidade para a aprender ao longo da vida, a capacidade de ouvir, a empatia, a capacidade de iniciativa, a capacidade de relacionamento interpessoal e a comunicação assertiva e a integração em equipas.
- c) Desenvolver conhecimentos e capacidades que permitam o prosseguimento de estudos e/ou inserção no mercado de trabalho, numa perspetiva de aprendizagem ao longo da vida.
- d) Promover atitudes adequadas ao mundo do trabalho, pró-atividade, organização, capacidade de melhoria, responsabilidade, compromisso, planeamento – ação.
- e) Desenvolver conhecimentos e capacidades que permitam a recolha e tratamento de informação, o planeamento/organização, capacitando para a inovação, adaptação à mudança, e de resolução de problemas.
- f) Incrementar e potenciar a utilização das TIC, na premissa da sua utilização como uma ferramenta potenciadora de inovação, que combine soluções existentes com novas metodologias de resolução de problemas.
- g) Incutir princípios de cidadania inclusiva e de participação democrática, capacitando para a intervenção responsável, solidária e crítica, na escola e na comunidade.
- h) Sensibilizar para a educação ambiental e o desenvolvimento sustentável.
- i) Desenvolver competências de comunicação oral, escrita e de, pelo menos, uma língua estrangeira (Inglês).

## 10. Linhas de Ação

Na economia do texto do Projeto de Intervenção, faz-se um maior investimento neste capítulo por ser onde se fundamenta o diagnóstico atualizado, refazendo-se o ponto de partida e as ações a desenvolver tendo em conta o novo estado organizacional.

Sobre os Pontos Fracos

Relativamente à “falta de eficácia nas formas de divulgação dos documentos orientadores do Agrupamento”, fundamenta-se que na reunião de proximidade da AFC, que ocorreu na ESPM em 20-04-2022, a equipa de acompanhamento (elementos da IGE/DGE), referiu ter tido acesso a todos os documentos estruturantes da vida do agrupamento a partir do portal do AEPM, o que constitui um indicador da eficácia do trabalho de melhoria desenvolvido nesta área.

Deste modo, assegura-se a equipa de manutenção e atualização das atuais presenças *online* do agrupamento, designadamente do portal, assim como da equipa de gestão das plataformas Moodle, Google Suite e GIAE. Além do suporte ao fluxo de informação interna; estas plataformas suportam o trabalho colaborativo e cooperativo; a monitorização e supervisão pedagógica (sistematização da análise estatística de resultados); a uniformização de procedimentos; os aspetos de segurança digital (proteção de dados); a produção de informação automatizada; entre outros. A articulação dos Recursos Educativos Partilhados e a divulgação dos mesmos garante-se em sede de reunião trimestral.

Assegura-se ainda a equipa de manutenção do parque informático de apoio à gestão dos serviços administrativos e o contrato de assistência com a empresa fornecedora.

Propõe-se melhorar o fluxo da informação interna aos assistentes operacionais com o mail institucional disponibilizado ao PND, com a divulgação de atividades que envolvam mudanças na vida da escola/visitas de estudo, para uma melhor gestão diária dos espaços e salas de aula. Esta medida fundamenta-se nos contactos estabelecidos diariamente com os assistentes operacionais que referem essa lacuna.

O previsível fim da utilização gratuita do ZOOM (a suspensão do limite de 40 minutos no plano gratuito terminará em 30 de junho), obriga a ponderar a adesão ao Google Meets e a dinamização de um Evento Formativo de apoio com recurso à equipa de formação interna.

Relativamente às “limitações impostas na oferta profissionalizante a disponibilizar pelo agrupamento e que vão ao encontro das preferências dos alunos”, asseguram-se os mecanismos de deteção de necessidades de formação, no âmbito do selo de qualidade do projeto EQAVET, implementado desde 2020. Neste âmbito, a reunião do *Focus Group* do presente ano letivo resultou na proposta de novos cursos (áreas da construção civil e do comércio digital), ouvidos os *stakeholders*, que não tiveram acolhimento nos discentes. Estes continuam a preferir a oferta clássica de Desporto, Multimédia e Saúde.

A “falta de equipamento informático” é uma preocupação. Propõe-se a forte recomendação à adesão ao Kit Digital com ações de sensibilização, dinamizadas pelos DT ou por professores e alunos líderes digitais, dirigidas aos EE e aos alunos do 3ºCEB e Secundário (ex. nas reuniões em que estes participem, envio de mails com informação de leitura fácil), bem como de ações de formação no âmbito da capacitação do PD, e outras elencadas no PADDE. Estas medidas

são prioritárias e críticas para a concretização de alguns objetivos para a agenda XXI; ou para as mudanças previstas na avaliação externa (recurso exclusivo ao digital) ou a desmaterialização dos manuais escolares, que acentuam o imperativo de uma prática pedagógica baseada no *BYOD*<sup>2</sup>. A adesão no 1º e 2ºCEB foi massiva.

A “falta de condições de conforto nas salas de aula da ESPM, especialmente no inverno”, é uma preocupação. Entende-se que a degradação dos equipamentos educativos (edificado) contribui para o desgaste da imagem da escola. Acredita-se que este aspeto enfraquece o AEPM na capacidade de harmonizar a prestação do serviço educativo com a Missão; em fixar a população discente (fenómenos de atração para outros estabelecimentos); ou em compatibilizar a prestação de contas com as exigências da tutela em matéria de sustentabilidade por ineficiência energética, entre outros. Ter-se-á por princípio a articulação com as medidas de política educativa, principalmente a nível autárquico, e com a participação qualificada das famílias e de outros agentes externos, para o desbloqueio da requalificação e modernização dos equipamentos educativos mais carenciados. Este alinhamento, num plano menos prioritário, deverá incluir a resolução do congestionamento de tráfego automóvel no acesso à escola-sede do Agrupamento.

A falta de condições nos refeitórios, é uma área de melhoria que deverá ser avaliada criteriosamente, em articulação com os serviços da autarquia, ao nível dos procedimentos e das competências dos intervenientes, nos termos da Carta Educativa do Concelho (Educamós, pp.64-66).

Relativamente à “falta de acesso à formação adequada para o desenvolvimento profissional do pessoal não docente”, assegura-se a elaboração do plano de formação do PND, em articulação com entidades formadoras competentes, adequado às crescentes exigências para o desempenho cabal das funções do PND em geral e dos Assistentes Técnicos em particular, que promova as condições para o seu desenvolvimento profissional e por outro fundamente a política de rotação de funções. Neste processo, assegura-se a participação das estruturas intermédias de gestão.

#### Sobre as Oportunidades

Considera-se que o AEPM se insere num contexto de diversidade e abertura da Comunidade (empresas e instituições) ao acolhimento de alunos do ensino profissional. Propõe-se a dinamização de espaços de multiaprendizagem existentes, como o FabLab. Por outro lado, os projetos internacionais deverão ser uma prioridade. Incentiva-se a adesão a projetos que incluam a mobilidade transnacional, que possam proporcionar aos alunos novas oportunidades e experiências, alinhadas com a agenda para o séc. XXI, enquadradas no *locus* e na matriz dos valores europeus. Prevê-se que este objetivo obrigue à reconfiguração das equipas formativas do ensino profissional, como a criação de uma bolsa de formadores que possa

---

<sup>2</sup> Bring Your Own Device - O movimento BYOD parece ser a opção para o futuro, substituindo os dispositivos propriedade da escola por dispositivos “propriedade” dos EE/alunos. A solução pode contribuir para evitar a distração do aluno com o telemóvel durante as aulas.

assegurar as atividades letivas dos formadores em mobilidade transnacional. Por outro lado, estes projetos também vivem da colaboração e empenho das famílias no processo.

Assegura-se a renovação dos protocolos de utilização de espaços desportivos (Pavilhão) e culturais (Cineteatro).

Sobre os pontos fortes

Considera-se que o AEPM dispõe de uma notável capacidade de resposta às exigências da comunidade em que se insere, acolhendo um crescente número de estudantes de diversas nacionalidades e culturas. Esta mobilidade tem permitido manter estável o número de alunos a frequentar o AEPM e exige uma resposta de qualidade ao nível da manutenção dos grupos de PNLM. O REFAB dá resposta ao elevado número de alunos oriundos do Brasil (10% da população escolar) deve ser alargado ao ensino profissional.

Assegura-se o regular funcionamento dos serviços essenciais das escolas como as portarias, reprografias, papelarias, a vigilância, a segurança, ou a limpeza dos espaços escolares, em articulação com a autarquia na gestão dos RH, conforme a Carta Educativa (Educamós, p. 58).

Considera-se que o conjunto de objetivos e estratégias elencadas no Projeto Educativo (pp. 22-32) potenciaram melhorias na qualidade das práticas, nos resultados escolares e sociais, entre outros, considera-se fundamental a sua continuidade. Fundamenta-se esta opção no seguinte:

Parcerias

O Agrupamento desenvolve esforços no sentido de manter e iniciar parcerias com diversas entidades da região, que se revestem de particular importância para a concretização de atividades e projetos em diferentes áreas, tais como cursos profissionais, educação para a saúde, formação docente e não docente, segurança, solidariedade social, entre outras. O conjunto de entidades parceiras do Agrupamento está listado no PE (pp. 43-44). Pretende-se atualizar esta lista, mantendo, de acordo com as normas vigentes em matéria de Proteção de Dados, a base de dados atualizada e acessível, através do Serviço de Alunos da secretaria da ESPM, aos que dela necessitarem no âmbito das suas funções.

Disciplina

Foram definidas implementadas repostas coordenadas e uniformizadas para esta problemática. Nas medidas de redução dos níveis de indisciplina adotadas, salienta-se a criação e reforço do Gabinete de Mediação de conflitos na ESPM, que desenvolve um trabalho de articulação entre a direção, o SPO e os diretores de turma e tutores, numa lógica de envolvimento da comunidade na resolução dos problemas. Foi implementado o Projeto de Combate à (In)disciplina), desenvolvido em todas as turmas, numa lógica de prevenção dos problemas comportamentais disruptivos. Atuou-se ainda na vertente de formação para PD e PND no âmbito da inclusão, bullying, dependências, entre outras. (PE, pp. 29, 32, 36). Nesta área de intervenção, propõe-se atualizar e consolidar as práticas instituídas.

Na vertente de bem-estar/autoestima propõe-se a continuidade do projeto Ubuntu e a reformulação/promoção de ações na vertente de Educação para a Saúde, em articulação com

a Mediação Escolar e Familiar e dos SPO, por forma a promover o desenvolvimento pessoal dos alunos com base em estilos de vida saudáveis, humanistas e sustentáveis.

#### Resultados Escolares

Ao nível da melhoria dos resultados escolares (secundário e profissional), relativamente às taxas de conclusão do 12.º ano e em alguns cursos de educação e formação e profissionais, no quadriénio 2017-2021, na vertente interna, “no geral podemos verificar que no ensino secundário houve um número significativo de disciplinas em que a percentagem dos resultados iguais ou superiores a dez foi de 100%, em cada ano letivo”. Na avaliação externa, “no Secundário os resultados obtidos em exame, no Agrupamento, foram bons, uma vez que a média das classificações ficou na sua maioria acima da média nacional, facto que demonstra consistência.” (PE, pp. 51, 52). O ensino profissional, nos últimos 2 anos letivos regista taxas de conclusão na ordem dos 85% no curso de Desporto e de 100% nos restantes cursos (Multimédia e Saúde). Relativamente aos restantes ciclos “a percentagem de sucesso nos três anos do 3º ciclo foi, na sua maioria, superior a 90%.”. (PE, p.50).

#### Plano de Ação Estratégica de Promoção do Sucesso Escolar

De acordo com os normativos em vigor (o Decreto Lei n.º 55 de 6 de julho de 2018, o Decreto Lei n.º 54 de 6 de julho de 2018, e o Despacho Normativo n.º 10-B/2018, de 6 de julho, e com base nas orientações do Plano 21|23 Escola +, considera-se que a ação proposta visa o desenvolvimento dos pontos fortes evidenciados e a minimização dos pontos fracos detetados, uma ação atenta, consistente com os tempos atuais, coerente e pró-ativa.

O plano do AEPM para o ano letivo 2021/2022, teve como principal desígnio a definição de um conjunto de prioridades orientadas para a promoção do sucesso escolar dos alunos, bem como a recuperação e consolidação das aprendizagens, visando aperfeiçoar a capacidade de organização e gestão dos recursos existentes e a melhoria da prestação do serviço público de educação. As prioridades manter-se-ão as seguintes: Disciplinas Estruturantes: Português e Matemática (em todos os ciclos); Disciplinas sujeitas a Exame Nacional; Línguas Estrangeiras (dar resposta à Globalização); Tecnologias da Informação e Comunicação/Literacia digital.

Por permitirem diversificar estratégias, apoiar os alunos de forma mais individualizada e partilhar saberes e práticas entre docentes, destacam-se, pelo impacto que tiveram no combate ao insucesso, as seguintes medidas: o apoio educativo; a coadjuvação em sala de aula; as tutorias; o reforço de PLNМ aos alunos estrangeiros; o reforço aos alunos oriundos do Brasil; os reforços obrigatórios em diversas disciplinas; aulas de preparação para os exames nacionais nas disciplinas de Biologia e Geologia; MACS e de Português, nos 11.º e 12.º anos para os alunos dos cursos profissionais; o apoio específico a alunos com necessidades educativas, dentro e fora da sala de aula; as medidas implementadas para recuperação dos módulos em atraso no ensino profissional; as aulas de apoio pedagógico personalizado e a participação e dinamização de projetos e o programa de mentoria e tutoria.

Pretende-se que aos resultados correspondam efetivamente aprendizagens de qualidade, pelo que se assegura a continuidade das ações por ciclo de escolaridade, definidas no Plano Estratégico, no Eixo 2, Objetivo específico 5, apresentadas no Anexo II.

#### Práticas de Autoavaliação

Ao nível da consolidação do processo de autoavaliação do agrupamento, o AEPM desenvolve uma prática sistemática de recolha e análise de dados em múltiplas áreas da sua ação (PE, pp. 17-18), possuindo canais de comunicação e práticas consolidadas. Esta monitorização permite uma avaliação reflexiva orientada para a deteção de problemas e definição de planos de melhoria, que permitem ao AEPM “aprender” com os “erros”. É-se da opinião que estas práticas podem ser aperfeiçoadas, uma vez que o processo no AEPM se estrutura, em grande parte, tendo por referência o “vetusto” modelo da avaliação externa da IGEC. O programa nacional de avaliação externa das escolas levada a cabo pela Inspeção-Geral da Educação com início em 2006 e a Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro, vieram reforçar a necessidade das organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde em 2008, o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, que revogou o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de maio, preconiza o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar.

Neste sentido, propõe-se a adoção do CAF (Common Assessment Framework), adaptado à Educação em 2013, um modelo de autoavaliação para a Qualidade através do qual uma organização procede ao diagnóstico do seu desempenho numa perspetiva de Melhoria Contínua, através da identificação de pontos fortes e de oportunidades de melhoria, da análise de resultados, da definição de ações de melhoria, e da elaboração e execução de planos de melhoria. O CAF atualiza conceitos (pontos fortes e oportunidades de melhoria), possibilita a obtenção do selo de qualidade, e confere maior credibilidade e reconhecimento externo ao desempenho organizacional. A metodologia do CAF integra outros projetos em curso no AEPM como o EQAVET ou o PADDE, que já se autorregulam pelo instrumento.

Considera-se que qualquer que seja o modelo a aplicar, “é de extrema importância que cada um compreenda que é parte integrante da vida do Agrupamento e que a sua prestação pode ser potenciadora da eficácia e eficiência da organização.” (PE, p.54)

Cita-se Clímaco (2007, p. 32), a propósito dos relatórios de avaliação e autoavaliação: “Concordar com quase tudo o que os relatórios contêm não é o mais importante. O que mais interessa é fazer deste documento uma oportunidade para discutir, esclarecer, comparar, comentar ideias, projetos e ações, rever estratégias.”



Quadro 6 – Modelo CAF, adaptado de DGAEP-Modelo CAF 2013

#### Plano 21|23 Escola +

Este plano de carácter extraordinário, elaborado no presente ano letivo, irá vigorar no próximo. Foi concebido com vista à recuperação das aprendizagens e competências, procurando garantir que “nenhum aluno fica para trás”. Apresenta um conjunto de medidas que se alicerçam no reforço da autonomia das escolas e nas estratégias educativas diferenciadas dirigidas à promoção do sucesso escolar e, sobretudo, ao combate às desigualdades através da educação. O foco da ação deste Plano centra-se na melhoria das aprendizagens, orientadas para o desenvolvimento das áreas de competências inscritas no PASEO e nas Aprendizagens Essenciais das diferentes disciplinas/UFCD (no caso da componente técnica dos cursos profissionais).

#### Projeto Monitorização da Acompanhamento e Investigação em Avaliação

O Projeto MAIA foi pensado, concebido e desenvolvido com o propósito de contribuir para melhorar as práticas pedagógicas dos professores no domínio da chamada avaliação para as aprendizagens e, conseqüentemente, as aprendizagens dos seus alunos. Neste sentido, pode dizer-se que o projeto materializa políticas públicas de educação que têm estado orientadas para desenvolver processos e práticas escolares mais consistentes com o conhecimento acerca do ensino, da avaliação e da aprendizagem que tem sido desenvolvido nas últimas décadas. (Fernandes, et. Al. 2020, p. 11)

Assegura-se a consolidação do novo paradigma que introduziu as novas práticas avaliativas no AEPM. Propõe-se que a ação se foque na simplificação dos processos internos descritos no referencial de avaliação, nos critérios gerais de avaliação e orientações de classificação, na reorganização dos domínios de aprendizagem (incorporação do domínio das Atitudes nas Aprendizagens) e na escala de medição do grau de cumprimento dos descritores específicos de desempenho. A melhoria do referencial deverá prever a uniformização de critérios (ex: por ciclo), e pela simplificação do reporte aos EE sobre o estado das aprendizagens dos alunos.

#### Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular

Entende-se a flexibilidade curricular como “a busca permanente da melhoria do sucesso educativo, assim como o reconhecimento de que a missão da escola é formar cidadãos com competências para enfrentar os desafios do século XXI”. (PAFC, p. 3). Assegura-se este compromisso que permite à escola gerir o currículo do ensino básico e secundário, a organização das matrizes curriculares-base, ao nível das áreas não disciplinares e disciplinares e da sua carga horária, pelo que é importante consolidar e desenvolver as estratégias previstas no Decreto-Lei n.º55/2018, de 6 de julho, regulamentadas pela Portaria n.º 223-A/2018, de 3 de agosto, pela Portaria n.º 226-A/2018, de 7 de agosto, e pela portaria n.º 235-A/2018, de 23 de agosto, que promovam os conhecimentos, capacidades e atitudes que contribuam para alcançar as competências previstas no PASEO, de acordo com os referenciais das Aprendizagens Essenciais e da Estratégia Nacional da Educação para a Cidadania. Neste âmbito, mantêm-se as opções tomadas no âmbito da gestão de carga letiva semanal inscrita nas matrizes curriculares-base, por ano de escolaridade. Estas opções permitem a promoção da articulação entre os diversos níveis de ensino numa perspetiva de sequencialidade, para que os conhecimentos e as competências se completem, aprofundem e alarguem de ciclo para ciclo, tendo presente uma unidade coerente de ensino e aprendizagem.

Partilha-se deste entendimento, sem prejuízo da reavaliação, delineação e clarificação das intencionalidades curriculares, como a de criar de novas disciplinas, entre outras.

#### Domínios de Autonomia Curricular

Assegura-se a continuidade dos DAC em todas as ofertas educativas, de acordo com as regras definidas, pois são eles que consubstanciam a autonomia curricular, através de áreas de confluência, cuja planificação deverá identificar as disciplinas envolvidas e a forma de organização. Assegura-se a consolidação desta opção pedagógica no ensino profissional, como proposta de trabalho em projetos e-Twinning, nas Provas de Aptidão Profissional, ou noutros projetos multidisciplinares, promovendo-se a articulação entre disciplinas/UFCD/anos.

#### Equipa Multidisciplinar/Ensino Especial

Confere-se à EMAEI a importância primordial na condução do processo de identificação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, em função das características de cada aluno, no acompanhamento e na monitorização da eficácia dessas medidas, o apoio direto e indireto prestado em articulação com os professores, o envolvimento dos docentes, dos técnicos, dos pais ou EE e do próprio aluno. O reforço das equipas, em RH, é fundamental para suprir insuficiências que impedem o alargamento do apoio direto a todos os alunos e de todas as ofertas educativas. Naquela impossibilidade devem ser equacionadas outras soluções, ouvidas as estruturas intermédias.

#### Projetos de Enriquecimento

As atividades e projetos de enriquecimento do AEPM assumem-se como fonte de aprendizagem e de desenvolvimento de competências pelos alunos. “Muitos destes projetos

caracterizam-se por uma natureza transdisciplinar das aprendizagens, mobilizam literacias diversas, múltiplas competências, teóricas e práticas, promovendo o conhecimento científico, a curiosidade intelectual, o espírito crítico e interventivo, a criatividade e o trabalho colaborativo.” (PE, p.38)

Incentiva-se a diversidade de projetos: multidisciplinares; do Ambiente/sustentabilidade; da Educação para a Saúde; das TIC; da Inclusão/Cidadania; da BECRE; das Artes; da Matemática e Ciências Experimentais; de Português; das Línguas Estrangeiras; de Voluntariado, de Desporto. De igual forma, a continuidade de projetos transversais será uma mais valia, como o e-Twinning, a Escola Saudável, a Probótica – Programação e Robótica, os Eventos Formativos/Formação a Pedido, o Parlamento Jovem, o Pensamento Computacional no Pré-escolar que se alarga a todos os ciclos (projeto BEBRAS), a Ciência Viva, o Desporto Escolar, o Empreendedorismo, entre outros.

#### Programa de Apoio à Promoção da Educação para a Saúde

O trabalho do PAPES foi reconhecido pela conquista do Selo de Escola Saudável (válido até 2023). O programa é responsável pelo Gabinete de Apoio ao Aluno, que funciona presencialmente em 3 escolas do Agrupamento (PM/MA/EB2MOP). Desenvolve os seguintes projetos: “Educação para os Afetos e Sexualidade – *Referencial da Educação para a Saúde*”, implementado em todas as turmas do Agrupamento (do Pré Escolar ao Ensino Secundário) num trabalho de parceria e interdisciplinar com Cidadania e Desenvolvimento. LIKE SAÚDE – Promoção de Hábitos de Vida Saudável e prevenção das dependências (subtemas: Álcool, Tabaco, Substâncias Psicoativas, Jogo...); Acompanhamento e trabalho com alunos portadores de problemáticas de saúde crónicas (ex. Diabetes, Obesidade, ...); Promoção da Higiene Oral e Alimentação Saudável e prática de Atividade Física (todos os anos de escolaridade). Atividades várias no âmbito do Referencial de Educação para a Saúde.

O programa dinamiza as seguintes parcerias: parceria com a Educação Escolar da UCC (Unidade de Cuidados à Comunidade) de Porto de Mós (colaboração das 5 enfermeiras, em áreas variadas da Saúde); Parcerias com a Autarquia, Centro de Respostas Integradas de Leiria – Ministério da Saúde, GNR – Escola Segura, Associação de doentes Celíacos, entre outras.

Considera-se que o programa assume um papel fulcral na formação integral dos alunos e algumas prioridades e desafios que se propõem são: a implementação e desenvolvimento de projetos no âmbito da Saúde Mental e de Comportamentos aditivos relacionados com os Jogos interactivos; atividades de promoção de uma vida saudável para combate à obesidade infantil e juvenil.

#### Clubes

Incentiva-se a diversidade de clubes, que mobilizam múltiplas competências, teóricas e práticas, promovendo o conhecimento científico, a curiosidade intelectual, o espírito crítico e interventivo, a criatividade, o trabalho colaborativo e o desenvolvimento e conhecimento do corpo. Os alunos que frequentam os clubes registam a participação anual em inúmeros

concursos nacionais e internacionais, em representação do agrupamento e dos pares, promovendo assim a imagem do agrupamento no exterior.

#### Projeto de Mentoria

As ações de mentoria entre pares desenvolvem-se como um trabalho colaborativo entre alunos mentores e alunos mentorandos, de forma a fomentar boas práticas e a minimizar situações mais problemáticas de natureza escolar e/ou educativa e social. Promovem também a integração e a cooperação. Propõe-se a consolidação do projeto e fomentar a sua difusão aos ciclos de ensino mais avançados, onde registam menor adesão, simplificando, na medida possível, a burocracia do processo.

#### Programa de Tutoria

O Programa de Tutoria operacionaliza-se em articulação entre os professores tutores (designados pelo diretor) que acompanham os alunos, a Coordenadora da EMAEI e a Coordenadora dos SPO, de forma a fomentar boas práticas e a minimizar situações mais problemáticas de natureza escolar e/ou educativa e social, promovendo a integração.

#### Projeto EQAVET

O AEPM dispõe do Selo de Garantia de Qualidade do ensino e formação profissional desde 2020. É um instrumento de melhoria da qualidade daquela oferta educativa no espaço europeu, colocando à disposição das escolas ferramentas comuns para a gestão da qualidade, promovendo a confiança mútua, a mobilidade transnacional de formandos e a aprendizagem ao longo da vida. É um instrumento que permite documentar, desenvolver, monitorizar, avaliar e melhorar a eficiência do ensino e formação profissional e a qualidade das práticas de gestão, implicando processos de monitorização regulares, envolvendo mecanismos de avaliação interna e externa, e relatórios de progresso, estabelecendo critérios de qualidade e indicadores selecionados que sustentam a monitorização e a elaboração de relatórios, evidenciando a importância dos indicadores de qualidade que suportam a avaliação, monitorização e garantia da qualidade. Em Portugal, a implementação de sistemas de garantia da qualidade dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos seus alunos, em articulação com o quadro EQAVET, é um imperativo legal.

Tem-se como meta garantir o compromisso com a qualidade desta oferta educativa, colaborando na aplicação do sistema, que assenta na definição e monitorização do processo de melhoria contínua e da publicitação dos resultados em cada fase do ciclo de qualidade: planeamento, implementação, avaliação e revisão, que incorpora a metodologia aprendente do modelo CAF, que se propõe adotar como modelo de desenvolvimento organizacional estratégico do AEPM.

## **PADDE**

Este plano constitui-se como um instrumento de reflexão e mudança de práticas no AEPM e como um referencial estratégico de apoio à tomada de decisão e à monitorização do trabalho desenvolvido na área do digital. O plano, elaborado em 2021 e fundamenta-se nas transformações educativas capazes de dotar os cidadãos de saberes, competências e capacidades para o Séc. XXI. “The Europe 2020 strategy acknowledges that a fundamental transformation of Education and Training (E&T) is needed to provide the knowledge, skills and competences required if Europe is to remain competitive, overcome the current economic crisis and grasp new opportunities.” (DEVINE, J., et al., 2015, p.5)

Alinhado com esta estratégia, o PADDE visa a integração do digital nas práticas profissionais e pedagógicas dos docentes, contribuindo para a diferenciação pedagógica, a diversificação de técnicas e instrumentos de avaliação, a produção de materiais pedagógicos digitais de qualidade, ou para a realização de trabalho experimental e atividades de pesquisa - metodologia de projeto. Tem impacto nas práticas de aprendizagem dos alunos, no reforço da aprendizagem cooperativa, de forma a potenciar o sucesso e as aprendizagens, e no exercício da cidadania, garantindo uma maior igualdade, inclusão, capacitando para estejam aptos a utilizar as tecnologias e as infraestruturas digitais, com confiança e segurança.

O plano elaborado no AEPM continuará nos próximos anos e deverá alinhar-se futuramente com o PADDE Invest, um plano que tem por objetivo preparar o agrupamento para investimentos no caso de haver algum programa que venha a surgir e ao qual o agrupamento se possa candidatar, em parceria com o Município.

## **Competências do Século XXI**

Acredita-se que a escola deve empenhar-se na preparação dos alunos para os desafios que a sociedade de informação exige, devendo, para tal, orientar a sua ação para o desenvolvimento do pensamento crítico, da resolução de problemas, da recolha e pesquisa de informação, da análise de informação, da ética da informação, da aprendizagem baseada em projeto, problemas e questões, e, por último, da descoberta. Para tal terá de

Neste sentido, as competências que deverão ser desenvolvidas nos alunos são a autonomia, ensinar a aprender e a pensar, estimular a curiosidade, promover um domínio correto das tecnologias da informação e da comunicação, desenvolver o domínio da língua materna e das línguas estrangeiras e promover a cidadania inclusiva.

## **11. Enquadramento do Plano Estratégico**

No cumprimento da missão e na concretização do ideal exequível em que assenta a sua visão, para potenciar as áreas fortes e as oportunidades de melhoria identificadas, tanto ao nível dos processos como ao nível dos resultados, propõe-se que o AEPM desenvolva a sua ação, no plano organizacional e no plano pedagógico, a partir de três eixos estratégicos, Eixo1: Autonomia e Qualidade; Eixo 2: Organização, Gestão pedagógica e educativa e Eixo 3:

Identidade Local e Global. Em cada um dos eixos traça-se um conjunto de objetivos específicos que se visa alcançar.

O plano detalhado, com a definição dos objetivos/metastratégicos e operacionais, e as linhas de ação calendarizadas, é explanado em esquema conceptual no Anexo II.

## **12. Conclusão**

O Projeto de Intervenção que se apresenta, dá continuidade ao ciclo de liderança anterior da vida das escolas e das comunidades do AEPM. Um ciclo virtuoso, de mudança, de vivência, de crescimento e de aprendizagem organizacional, que chega ao seu termo. Sem perder de vista a inovação e a mudança nos aspetos importantes inscritos na visão, importa preservar as virtuosidades.

Aproximam-se tempos de mudança, que se pretende serena, porém atenta. A liderança que se propõe assentará num projeto educativo enriquecido com a experiência acumulada, compartilhado por todos, alinhado com uma visão possível integradora das escolas e das comunidades, em articulação e coerência com a missão.

Um compromisso de liderança pelo exemplo, ancorada no espírito de equipa, na escuta e no diálogo, no respeito pelos princípios éticos e democráticos, que inspire e promova o desenvolvimento virtuoso dos projetos organizacionais e pessoais de todos quantos fazem parte do AEPM.

É-se consciente da complexidade e do grau de exigência.

Só com o comprometimento de todos será possível erguer este futuro.

Termina-se o projeto com a sensação de que muito terá ficado por dizer, ainda assim fez-se o possível para respeitar a economia de texto (20 páginas).

Porto de Mós, 10 de maio de 2022

## Anexo I

### Quadros Estatísticos

Quadro 1 – Estabelecimentos de Ensino do Agrupamento

Agrupamento de Escolas:	Escola Sede	Estabelecimentos de Ensino	
		Jardim de Infância	1.ª Ciclo do Ensino
AE de Porto de Mós	Escola Secundária de Porto de Mós	Jl Alqueidão da Serra	EB1 Alqueidão da Serra
		Jl Alvados	EB1 Arrimal
		Jl Arrimal	EB1 Casais Garridos
		Jl Casais Garridos	EB1 Calvaria de Cima
		Jl Calvaria de Cima	EB1 Cumeira de Cima
		Jl Cumeira de Cima	EB1 Fonte Oleiro
		Jl Fonte do Oleiro	EB1 Juncal
		Jl Juncal	EB1 Mendiga
		Jl Mendiga	EB1 Mira de Aire n.º 1
		Jl Mira de Aire n.º 1	EB1 Mira de Aire n.º 2
		Jl Mira de Aire n.º 2	EB1 Porto de Mós
		Jl Porto de Mós	EB1 Pedreiras
		Jl Pedreiras	EB1 São Bento
		Jl São Bento	EB1 São Jorge
		Jl São Jorge	EB1 Serro Ventoso

Fonte: Carta Educativa do Concelho (Educamós)

Quadro 2 – Evolução da População Escolar/Turmas

Nível de Ensino	Ano	Quadriénio			
		2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022*
Pré-escolar		409/21	426/21	415/22	423/22
1º Ciclo		804/48	762/45	748/45	747/47
2º Ciclo		291/14	320/15	296/15	281/15
3º Ciclo		481/24	504/25	461/22	487/23
Secundário		349/16	389/18	424/20	451/19
Global		2.334/123	2.401/124	2.356/124	2.389/125

Fontes: Dados MISI -Sistema de Informação do MEC

Quadro 3 – Alunos estrangeiros

Ano Letivo/Ciclo País de origem	Ano 2021/2022			
	Pré-escolar	1º Ciclo	2º/3º	Sec./Prof.
Brasil	42	51	45	31
Ucrânia	8	18	14	1
Outros	7	29	32	15
Global	57	98	91	47

Fonte: Serviços Administrativos do AEPM - Área de Alunos

Quadro 4 – Caracterização do Corpo Docente

Ano Categoria	Quadriénio			
	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
QA/AE	178	176	177	177
QZP	31	31	29	38
Cont.	31	37	49	36
Outra	3	2	2	3
Global	243	246	252	254

Fonte: Dados MISI

Quadro 5 – Evolução das Taxas de Sucesso por Ciclo

Ano Letivo Ano de Escolaridade	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	% (Interna)	Nacional	% (Interna)	Nacional	% (Interna)	Nacional
1º Ciclo	98.5	97.8	98.8	98.6	98.1	97.8
2º Ciclo	99.6	95.8	99.4	97.4	99.6	95.5
3º Ciclo	95.5	93.7	97.9	93.1	96.9	93.4
Secundário (Regular)	88.1	84.1	94.7	89.9	95	90.8
Secundário (Profissional)	95.6	90.5	98.9	91.2	96.3	89.9

Fonte: Dados MISI

## Anexo II

### Plano Estratégico (Objetivos e Ações a Desenvolver)

#### EIXO 1: AUTONOMIA E QUALIDADE DE SERVIÇO

##### Objetivo Estratégico 1. Estabelecer os Princípios e Finalidades da Organização

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO1	Atualizar os grandes documentos orientadores do AEPM, em consonância com o Projeto de Intervenção do Diretor.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar o Projeto Educativo do Agrupamento (PEA).</li> <li>Elaborar o Regulamento Interno (RI).</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar o Plano Anual de Atividades (PAA).</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar a Carta de Missão do Diretor.</li> <li>Elaborar o Plano de Formação do AEPM.</li> <li>Atualizar o Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular.</li> <li>Atualizar o Plano Estratégico.</li> <li>Atualizar o Plano 21 23 Escola +</li> </ul>
		4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar o Manual de Acolhimento ao Aluno.</li> </ul>
		5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentar ao ME uma proposta de alteração ao contrato de autonomia.<sup>1</sup></li> </ul>
OO2	Promover a identidade institucional do AEPM	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovar o símbolo e logotipo do AEPM.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzir e vender <i>merchandising</i> do agrupamento (bonés, <i>pins</i>, <i>t-shirts</i>), com recurso à criação artística dos alunos.</li> </ul>
OO3	Desenvolver políticas de gestão patrimonial, administrativa e financeira	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoar o sistema e procedimentos de gestão e controlo orçamental.</li> <li>Melhorar o sistema de aprovisionamento.</li> <li>Manter atualizado o inventário e cadastro dos bens móveis e imóveis do AEPM.</li> <li>Organizar o arquivo do AEPM nos termos da legislação em vigor.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar um sistema de qualidade assente em práticas de gestão documental e em uniformização de procedimentos.</li> <li>Atualizar os Manuais de Procedimentos (ASE,...).</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentar anualmente o Balanço Social do AEPM.</li> </ul>
		4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atualizar anualmente o Regulamento de Propinas, Taxas e Emolumentos.</li> </ul>

		2022		2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	
OO1	1																
	2																
	3																
	4																
	5																
OO2	1																
	2																
OO3	1																
	2																
	3																
	4																

(1) Carece de verificação da pertinência.

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO4	Fomentar a melhoria contínua do processo de autoavaliação do AEPM.	1	• Constituir uma Equipa de Autoavaliação constituída por elementos internos e da comunidade educativa.
		2	• Fazer um diagnóstico do AEPM (Modelo CAF).
		3	• Preparação do modelo de monitorização (por semestre) do Projeto Educativo e dos Resultados Escolares.
		4	• Monitorizar, anualmente, o grau de execução do Projeto Educativo, do PAA e do Plano de Formação - Análise da Ação Educativa e do seu contributo para a consecução da Estratégia do Agrupamento.
		5	• Acompanhar a Avaliação da Biblioteca Escolar.
		6	• Implementar o Plano de Ações de Melhoria Integrado do AEPM - Formalização e Desenvolvimento do PAM.
		7	• Análise dos Resultados da Autoavaliação do Agrupamento (avaliação da eficácia dos PAM).
		8	• Apresentação os Resultados e Estratégias à Comunidade Escolar e Prestação de Contas - Seminário para PD, PND, Alunos e Pais./EE.

		2022				2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT			
OO4	1																		
	2	1º DGA								2º DGA									
	3																		
	4				A				A				A						
	5	A				A				A				A					
	6																		
	7																		
	8																		

Legenda:

1º/2º DGA - 1º/2º Diagnóstico Global do Agrupamento 1º/2º/3º P – períodos escolares

A – Anual

**(1) Constituição da Equipa de Autoavaliação restrita:**

- Um docente com as funções de coordenação
- Um docente de cada nível de ensino (pré-escolar, 1º ciclo, 2º ciclo, 3º ciclo, secundário)
- Coordenador da BE/CRE

Constituição da equipa de autoavaliação com elementos cooptados:

- Um representante da direção
- Um representante dos pais/EE (associação de Pais)
- Um representante dos alunos (associação de estudantes)
- Um representante dos assistentes técnicos
- Um representante dos assistentes operacionais
- Um representante da autarquia

Todas as atividades de avaliação das estratégias internas de consecução de objetivos (definidas em Conselho Pedagógico, Departamento ou Conselho de Turma) serão concentradas na Equipa de Autoavaliação, que será constituída por uma equipa restrita (apenas com Pessoal Docente) e uma equipa alargada (com Pessoal Não Docente, pais/encarregados de educação, alunos, representantes das autarquia ou outros parceiros do AEPM).

A primeira, mais operacional, estará envolvida em todos os processos, ao passo que a segunda será apenas envolvida nos processos estratégicos de tomada de decisão.

Objetivo Estratégico 2. Reforçar a Qualidade do Serviço e Impacto sobre as Pessoas

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO1	Promover o fluxo informativo e comunicacional interno e externo, de forma a difundir todos os tipos de dados relevantes à comunidade escolar e educativa	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Designar a equipa responsável pela Informação, Comunicação e Imagem do AEPM.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter atualizado o portal do AEPM.</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selecionar e divulgar atividades desenvolvidas no âmbito do PAA nos órgãos de comunicação social local e regional.</li> </ul>
		4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer como prioritária a comunicação eletrónica por e-mail institucional e pelo GIAE com os EE e entre todos os atores educativos (criação do e-mail do PND).</li> </ul>
		5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar uma imagem gráfica do AEP tendo como objetivo a divulgação da oferta formativa e a captação de novos alunos.</li> <li>Participar em eventos de divulgação e orientação vocacional de âmbito local e regional.</li> <li>Elaborar folhetos promocionais e outras formas de publicitação da oferta educativa do AEPM.</li> <li>Divulgar no portal, na rádio e imprensa local a oferta formativa do AEPM.</li> </ul>
		6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver atividades de divulgação e sensibilização para os alunos do 1º ciclo pertencentes ao AEPM.</li> </ul>
OO2	Melhorar a participação e o envolvimento dos EE e dos alunos na vida escolar.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover reuniões com os EE no início do ano letivo para apresentação do PE do agrupamento e a partilha das normas e regras estabelecidas nas escolas e JI do AEPM.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover reuniões periódicas com os Representantes dos EE e Associações de Pais (Pré-escolar / 1º ciclo / 2º Ciclo / 3º Ciclo / Secundário – CH / Secundário – Profissionais).</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver no Pré-escolar, em colaboração com os EE, um conjunto de atividades extracurriculares promotoras do desenvolvimento integral da criança.</li> </ul>
		1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimular a participação do PND no processo de melhoria, através da apresentação de propostas de melhoria para o funcionamento da estrutura ou serviço.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar reuniões periódicas com os Assistentes Operacionais, Assistentes Técnicos e Técnicos Superiores para delinear ações de melhoria.</li> </ul>
OO3	Melhorar a qualidade dos equipamentos educativos e do serviço prestado.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir em equipamentos pedagógicos para os laboratórios/salas específicas.</li> <li>Promover junto do MEC e da autarquia a melhoria dos espaços letivos de ensino e aprendizagem formal da ESPM.</li> <li>Suprimir falhas nos equipamentos tecnológicos (projetores multimédia, quadros interativos, ligação à internet).</li> </ul>

		2022		2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	
OO1	1																
	2																
	3																
	4																
	5																
	6																
OO2	1																
	2																
	3																
OO3	1																
	2																
	1																

OO4	Promover a segurança e zelar pela manutenção dos equipamentos educativos e instalações escolares	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nomear um docente responsável pela segurança e pela supervisão do programa de manutenção dos equipamentos educativos e instalações escolares do AEPM.</li> <li>Designar dois assistentes operacionais, se possível um para os edifícios da ESPM e da EB2MOP, outros para o edifício da ES de Mira d’Aire, responsáveis pela execução do programa de manutenção preventiva para as situações que impliquem uma normal e corrente reparação<sup>(1)</sup> de instalações e equipamentos escolares.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Designar diretores de instalações responsáveis pelo controlo, manutenção e coordenação dos recursos materiais existentes nas salas específicas que lhe estão afetas.</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaborar com o Município e Juntas de Freguesia na manutenção dos JI e EB1.</li> </ul>
		5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nomear a equipa de trabalho responsável pelo apoio e manutenção da rede informática afeta aos alunos (rede pedagógica).</li> </ul>
		6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar um manual de procedimentos com a definição dos requisitos para a segurança da informação.</li> </ul>
		7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atualizar os Planos de Segurança dos estabelecimentos de ensino.</li> </ul>
		8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar simulacros tendo em vista a aferição das normas e procedimentos constantes nos Planos de Segurança dos edifícios.</li> </ul>
		9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover em parceria com a GNR – Escola Segura ações formativas para turmas e/ou alunos problemáticos.</li> </ul>
		10	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efetuar um controlo rigoroso das entradas e saídas de alunos e utentes nos espaços escolares.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a cooperação com os BVPM, Autarquia, GNR, e outros agentes, para o desenvolvimento de ações que contribuam para a melhoria da segurança.</li> </ul>
OO5	Otimizar políticas de desenvolvimento sustentável em termos energéticos e ambientais.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver ações de sensibilização que promovam hábitos de utilização racional de energia.</li> <li>Monitorizar mensalmente os consumos de água e energia.</li> <li>Participar em projetos em parceria com o ICNF – pólo de Porto de Mós.</li> </ul>
OO6	Zelar pela conservação e limpeza dos espaços escolares	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinamizar ações de sensibilização sobre a necessidade de utilizar os caixotes do lixo e manter uma correta postura nos espaços de convívio.</li> <li>Sensibilizar para a manutenção das condições de limpeza e higiene das casas de banho, balneários e restantes espaços interiores e exteriores.</li> <li>Incentivar os professores a exercerem um maior controlo na conservação, limpeza e arrumação da sala de aula.</li> </ul>

		2022		2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	
OO4	1																
	2																
	3																
	4																
	5																
	6																
	7																
	8																
	9																
	10																
OO5	1																
OO6	1																

Objetivo Estratégico 3. Promover uma Cultura Organizacional de Autonomia

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO1	Promover o trabalho colaborativo entre pares e a consolidação das práticas de monitorização regular do trabalho desenvolvido.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentar anualmente, por cada departamento, de pelo menos uma prática, experiência ou projeto que tenha contribuído significativamente para a melhoria da qualidade do serviço educativo e para o reconhecimento público do AEPM.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar horas da CNL de estabelecimento para o trabalho colaborativo conjunto semanal / quinzenal.</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover reuniões periódicas com os Coordenadores de estabelecimento (CE).</li> </ul>
		4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a articulação e o trabalho colaborativo na educação Pré-escolar:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Em departamento planificar as aprendizagens e as atividades a desenvolver em cada grupo;</li> <li>– Desenvolver um trabalho de equipa em parceria com os pais, tendo como objetivo melhorar os comportamentos e a concentração das crianças.</li> </ul> </li> </ul>
		5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a articulação horizontal e vertical do currículo e o trabalho colaborativo entre os docentes do 1º ciclo:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Em conselho de docentes, planificar as aprendizagens e as atividades a desenvolver em cada turma/grupo;</li> <li>– Promover reuniões de trabalho de equipa em grupo alargado (departamento) e em pequeno grupo (equipas pedagógicas).</li> <li>– Prever a constituição de equipas pedagógicas a nível de escola ou conjunto de escolas geograficamente próximas, que incluam os docentes titulares de turma aí em exercício, visando as práticas colaborativas e a articulação interpares.</li> </ul> </li> </ul>
		6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a articulação do currículo e o trabalho colaborativo entre as educadoras do pré-escolar e docentes do 1º, 2º, 3º ciclo.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Promover reuniões de trabalho para clarificação do que vale a pena ensinar/aprender, para diagnosticar as competências/aprendizagens nucleares e essenciais a desenvolver pelos alunos.</li> <li>– Promover reuniões de articulação nas disciplinas de Português, Matemática e outras para programar a organização de atividades, a participação em projetos conjuntos, o desenvolvimento de competências, a diversificação de instrumentos de avaliação, a diferenciação de estratégias e a conceção de materiais de qualidade.</li> <li>– Uniformizar estratégias de atuação ao nível das atitudes e comportamentos.</li> <li>– Realizar atividades conjuntas ao longo do ano letivo, bem como a organização de visitas de estudo das crianças / alunos às escolas dos ciclos sequenciais.</li> </ul> </li> </ul>
		7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a articulação entre ciclos do currículo e o trabalho desenvolvido entre os docentes do ensino básico / secundário:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Promover reuniões de trabalho para diagnosticar as competências / aprendizagens essenciais a desenvolver pelos alunos.</li> <li>– Promover reuniões de articulação nas disciplinas de Português, Matemática e outras para programar a organização de atividades, a participação em projetos conjuntos, o desenvolvimento de competências, a diversificação de instrumentos de avaliação, a diferenciação de estratégias e a conceção de materiais de qualidade.</li> <li>– Uniformizar estratégias de atuação ao nível das atitudes e comportamentos.</li> </ul> </li> <li>• Realizar atividades conjuntas ao longo do ano letivo, bem como a organização de visitas de estudo.</li> </ul>
		8	<p>Dar continuidade à primazia do trabalho em conselho de turma nas seguintes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Na planificação de atividades em interdisciplinares ajustadas às especificidades e interesses dos alunos.</li> <li>– Nas modalidades de apoio a prestar aos alunos.</li> <li>– No reforço e articulação entre o professor titular / da disciplina e os professores do apoio.</li> <li>– Na planificação e monitorização da componente de Cidadania e Desenvolvimento.</li> <li>– Na planificação e monitorização dos DAC.</li> <li>– Na planificação e monitorização dos projetos.</li> <li>– Na implementação e monitorização das medidas de Educação Inclusiva.</li> </ul>
		9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar um modelo de supervisão colaborativa visando o desenvolvimento profissional dos docentes.<sup>(1)</sup></li> </ul>
OO2	Participar em projetos de investigação, desenvolvimento e inovação educativa.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a realização de, pelo menos, um projeto por ano direcionado para o desenvolvimento de uma cidadania ativa em todos os ciclos.</li> <li>• Apresentar candidaturas a projetos transnacionais com mobilidade no âmbito dos programas e-Twinning / Erasmus (ensino secundário e profissional).</li> </ul>

Projeto de Intervenção - Agrupamento de Escolas de Porto de Mós – 2022/2026

OO3	Adequar os saberes e competências do PD e PND orientadas para o desempenho de qualidade das respetivas funções, individualmente ou em equipa.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar o Plano de Formação do PD e PND de acordo com as metas definidas no Projeto Educativo e as necessidades de desenvolvimento profissional.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover ações de formação, que potenciem o alinhamento dos RH com a Missão, a Visão e os Valores do agrupamento.</li> </ul>
OO4	Cultivar um clima de relações interpessoais de qualidade, de participação e de espírito de mudança.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar uma estrutura constituída por PD e PND, para a promoção de iniciativas que visem melhorar o clima e o sentimento de pertença ao AEPM.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover convívios e atividades culturais / recreativas, ou outras, que envolvam o PD e PND a inserir no PAA.</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assegurar uma gestão de proximidade com os coordenadores de estabelecimento.</li> </ul>
		4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover o envolvimento das Associações de Pais nas atividades do agrupamento e do PAA.</li> </ul>

		2022		2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	
OO1	1																
	2																
	3																
	4																
	5																
	6																
	7																
	8																
	9																
OO2	1																
OO3	1																
OO4	1																
	2																
	3																
	4																

- (1) Entende-se a supervisão como a partilha de boas práticas pedagógicas em contexto de sala de aula:
- Coadjuvações, destinadas a apoios individualizados para turmas que integrem alunos com dificuldades de aprendizagem e problemas de comportamento.
  - Divulgação das boas práticas que possam contribuir para o desenvolvimento profissional dos docentes, com vista à redefinição conjunta de estratégias pedagógicas.
  - Análise dos resultados escolares ao nível de Grupo/Departamento/Conselho Pedagógico como forma intencional de supervisão pedagógica

EIXO 2: Prática Pedagógica e Orientação para os Resultados

Objetivo Específico 4. Formar para a Cidadania Inclusiva e Participativa

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO1	Desenvolver uma atitude de tolerância, respeito e aceitação das regras definidas pela escola	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estruturar o Projeto de (In)disciplina, destinado a desenvolver as competências sociais dos alunos no âmbito da sala de aula/espço escolar, trabalhando as atitudes e comportamentos, assegurar a sua divulgação e implementação dos compromissos previstos para toda a comunidade escolar.</li> <li>Atualizar os procedimentos estabelecidos para o tratamento dos casos de indisciplina, assegurando a organização e uniformidade e dos mesmos.</li> <li>Prever a realização de protocolos com entidades públicas ou privadas locais, para a realização de tarefas ou atividades quando os alunos são suspensos.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover formação de PD/PND para aquisição/desenvolvimento de competências para a gestão da indisciplina na sala de aula/espço escolar, respetivamente.</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinamizar o Gabinete de Mediação<sup>2</sup></li> </ul>
OO2	Sensibilizar / incutir nos alunos os valores matriciais do AEPM	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver no âmbito do PAA, ações / atividades destinadas a promover a solidariedade, a cidadania nacional e europeia, a defesa do ambiente, o desenvolvimento sustentável e os direitos humanos.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envolver os alunos nas atividades de complemento ou enriquecimento do currículo, clubes ou projetos.</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envolver a Associação de Estudantes em atividades no âmbito da cidadania inclusiva, da preservação dos espaços escolares e outras a definir anualmente.</li> </ul>
OO3	Fomentar a relação entre a escola, família e comunidade criando condições mais favoráveis ao sucesso escolar dos alunos, assim como o seu desenvolvimento pessoal e social	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estruturar o programa PAPES para a concretização de projetos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afetos e sexualidade (do pré escolar ao ensino secundário), Promoção de hábitos de vida saudável e prevenção das dependências; Promoção da higiene oral e alimentação saudável e prática de atividade física (todos os anos de escolaridade); do Gabinete de Apoio ao Aluno (aberto nas 3 escolas 2,3/Sec.), das Parcerias com as enfermeiras UCC de Porto de Mós, Autarquia, Centro de Respostas Integradas de Leiria – Ministério da Saúde, GNR – Escola Segura, entre outros.</li> <li>- Implementar projetos no âmbito saúde mental e de comportamentos aditivos relacionados com os Jogos interativos.</li> <li>- Implementar atividades e de promoção de uma vida saudável para combate à obesidade infantil e juvenil.</li> </ul> </li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>No âmbito da Cidadania e Desenvolvimento, organizar atividades relevantes que se enquadrem nos domínios definidos na Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania.</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a capacitação parental, em parceria com a CPCJ de Porto de Mós.</li> </ul>
		4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar o envolvimento da Associação de Pais e EE na articulação escola-família.</li> </ul>

		2022				2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT			
OO1	1																		
	2																		
	3																		
OO2	1																		
	2																		
	3																		
OO3	1																		
	2																		
	3																		
	4																		

Objetivo Específico 5. Prestar um Serviço Educativo de Qualidade

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO1	Melhoria do sucesso escolar dos alunos do 1º CEB da redução do abandono escolar	1	• Apoio educativo e coadjuvação (se possível e os espaços o permitirem) a Português e Matemática em parceria com diferentes professores e técnicos - CRI, PICIE (1.º e 2.º anos de escolaridade), SPO e outros.
		2	• Coadjuvação na disciplina de Iniciação à Programação e, quando possível, em Educação Física ou em Educação Artística;
		3	• Coadjuvação em sala de aula para casos especiais (Medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão);
		4	• Coadjuvação quando possível, em turmas mistas;
		5	• Desdobramento no 4.º ano para fomentar a oralidade será atribuído um tempo nas disciplinas de Português e Inglês;
		6	• Reforço do Português a alunos estrangeiros e oriundos do Brasil;
		7	• Equipas Educativas - preconiza-se a existência de equipas educativas como medida organizacional que potencia e concretiza a colaboração entre docentes, criando condições que permitem uma gestão integrada e flexível do currículo, com impacto nas aprendizagens dos alunos.
		8	• Educação Especial (apoio psicopedagógico a alunos com necessidades específicas; complementa as restantes áreas disciplinares, sendo transversal a todas elas; permite/facilita o diálogo entre todos os intervenientes educativos);
		9	• Técnicos dos SPO, técnicos de Mediação Social em articulação com os professores e outros intervenientes no processo educativo, no acompanhamento dos alunos, designadamente, no âmbito psicopedagógico e na promoção do bem-estar;
		10	• Fomento da leitura e escrita em articulação com a Equipa da Biblioteca Escolar e implementação de projetos de leitura ao nível de turma;
		11	• A (In) Disciplina na Escola: Plano de Ação;
OO2	Promover práticas de ensino inovadoras em contexto sala de aula	1	• Programa de Mentoria;. • Projeto Zen; • Formação em contexto educativo dos alunos para utilização autónoma dos recursos disponíveis. • Formação para professores no âmbito da Literacia Científica Digital, com recurso à utilização de Laboratórios Digitais; à utilização de simuladores de contextos de aprendizagens científicas digitais.

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO3	Melhoria do sucesso escolar dos alunos do 2ºCEB e da redução do abandono escolar	1	• APEST (Apoio ao Estudo) semanal a Matemática e a Português (obrigatório para o ensino geral na EB2 Dr. Manuel Oliveira Perpétua, e facultativo nas turmas mistas - articulado);
		2	• GAE (Gabinete de Recuperação das Aprendizagens Essenciais) semanal a Matemática e a Português, em simultâneo com o APEST;
		3	• GAE semanal a Inglês (facultativo), por ano;
		4	• Coadjuvação em sala de aula para casos especiais (alunos com Medidas Seletivas e/ou Adicionais de Suporte à Aprendizagem e à Inclusão);
		5	• Tutoria, Apoio Tutorial e Apoio Tutorial Específico;
		6	• Educação Especial;
		7	• Oficina de Música;
		8	• Desporto Escolar - Natação Adaptada e Boccia; coadjuvação a Educação Física e/ou outras disciplinas essenciais ao cumprimento do currículo do aluno;
		9	• PLNM (Português Língua Não Materna) por nível de proficiência, semanal (1 a 2 tempos);
		10	• REFAB (Reforço da Língua Portuguesa para alunos vindos do Brasil), semanal;
		11	• Apoio psicopedagógico e coadjuvação, quando possível e os espaços o permitirem, em parceria com diferentes técnicos – CRI, SPO, AEPM, PNPSE;

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO4	Melhoria do sucesso escolar dos alunos do ensino básico e da redução do abandono escolar no 3º Ciclo	1	• Desdobramentos nas disciplinas de Português e Inglês, nas turmas com 20 ou mais alunos, para fomentar a oralidade (artigo 13.º do Despacho Normativo n.º 10-B/2018);
		2	• Desdobramentos nas disciplinas de Físico-Química e Ciências Naturais, nas turmas com 20 ou mais alunos, para realização do trabalho prático/experimental (artigo 14.º do Despacho Normativo n.º 10-B/2018);
		3	• Desdobramento nas disciplinas de Língua Estrangeira II e Matemática, nas turmas com 20 ou mais alunos, no âmbito do plano de promoção do sucesso escolar;
		4	• GAE (Gabinete de Recuperação das Aprendizagens Essenciais) quinzenal e obrigatório até ao final do 1º Semestre na disciplina de Físico-Química do 8º ano, destinado a alunos que tiveram insucesso o ano transato;
		5	• GAE quinzenal e obrigatório até ao final do 1º Semestre nas disciplinas de Matemática e Português, por turma, no 7.º 8.º e 9.º anos;
		6	• Gabinete de estudo (quinzenal, facultativo, por ano de escolaridade: Português, Matemática, Inglês, Geografia e Físico-Química);
		7	• Projeto Ler+, no 7.º ano;
		8	• Tutoria, Apoio Tutorial e Apoio Tutorial Específico;
		9	• Educação Especial;
		10	• Oficina de Música;
		11	• Desporto Escolar - Natação Adaptada e Boccia;
		12	• Coadjuvação a Educação Física e/ou outras disciplinas essenciais ao cumprimento do currículo do aluno;
		13	• PLNM (Português Língua Não Materna) por nível de proficiência, semanal (1 a 2 tempos);
		14	• REFAB (Reforço da Língua Portuguesa para alunos vindos do Brasil), semanal;
		15	• Apoio psicopedagógico e coadjuvação, quando possível e os espaços o permitirem, em parceria com diferentes técnicos – CRI, SPO, AEPM, PNPSE;
		16	• A (In) Disciplina na Escola: Plano de Ação;
		17	• Programa de Mentoria;
		18	• Espaço Zen.
		19	• No 9º ano: – Generalização da elaboração de testes com tipologia idêntica à das provas realizadas a nível nacional. – Utilização de critérios de correção dos testes a nível de escola semelhantes aos seguidos nas provas a nível nacional.
		20	• Estabelecer um programa de orientação vocacional, para alunos do 3º ciclo com duas ou mais retenções.

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO5	Melhoria do sucesso escolar dos alunos do ensino básico e da redução do abandono escolar no ensino secundário	1	• Desdobramentos, nas turmas com mais de 20 alunos, para a promoção da realização de trabalho prático experimental nas disciplinas de Biologia e Geologia, Física e Química, Biologia, Física e Geometria Descritiva de acordo com o artigo 14.º do Despacho Normativo n.º 10-B/2018);
		2	• Desdobramentos a Inglês e a Português, para promoção da oralidade, nas turmas com mais de 20 alunos, de acordo com o artigo 13.º do Despacho Normativo n.º 10-B/2018);
		3	• GAE no 10.º ano (quinzenal e obrigatório por turma até ao final do 1º Semestre): Português, Matemática, História e Desenho A;
		4	• GAE no 11.º ano (quinzenal e obrigatório por turma até ao final do 1º Semestre) nas disciplinas específicas: Biologia e Geologia; Física e Química; Geometria Descritiva; Economia; Geografia e MACS;
		5	• GAE no 12.º ano (quinzenal e obrigatório por turma até ao final do 1º Semestre) nas disciplinas de Português, Matemática e História;
		6	• Oficinas quinzenais e opcionais: 10.º, 11.º e 12.º anos nas disciplinas de Português, Matemática e História;
		7	• Oficina quinzenal e opcional a Filosofia (por ciclo de estudos);
		8	• Oficinas quinzenais e opcionais: 10.º e 11.º anos nas disciplinas específicas de cada curso;

	9	• Tutoria, Apoio Tutorial e Apoio Tutorial Específico;
	10	• Educação Especial;
	11	• Coadjuvação a Educação Física e/ou outras disciplinas essenciais ao cumprimento do currículo do aluno;
	12	• PLNM (Português Língua Não Materna) por nível de proficiência, semanal (1 a 2 tempos);
	13	• REFAB (Reforço da Língua Portuguesa para alunos vindos do Brasil), semanal;
	14	• Aula de preparação para os exames nacionais de Biologia e Geologia, MACS e de Português: 11.º e 12.º anos, para os alunos dos cursos profissionais;
	15	• Apoio psicopedagógico e coadjuvação, quando possível e os espaços o permitirem, em parceria com diferentes técnicos – CRI, SPO, AEPM, PNPSE;
	16	• A (In)Disciplina na Escola: Plano de Ação;
	17	• Programa de Mentoria;
	18	• Espaço Zen.

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
6	Melhorar a taxa de conclusão nos cursos nos cursos Profissionais e promover a adesão a projetos de mobilidade transnacional	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conhecer aos jovens o leque de oportunidades profissionais associadas aos cursos de nível secundário de dupla certificação.</li> <li>• Implementar mecanismos de sinalização de situações problemáticas indiciadoras de abandono a partir do 10º ano de escolaridade no 1º ano dos cursos profissionais.</li> <li>• Fomentar o contributo dos EE na deteção de problemas que condicionam o sucesso escolar/abandono dos seus educandos.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover o sucesso dos cursos profissionais:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Valorizar a participação em atividades no âmbito da Cidadania e Desenvolvimento e das DAC.</li> <li>– Avaliação diagnóstica e formativa, de forma a detetar, o mais cedo possível, dificuldades.</li> <li>– Identificar e monitorizar as dificuldades de aprendizagem ou outras necessidades dos alunos que impliquem a individualização da intervenção pedagógica, psicológica e socioeducativa.</li> <li>– Implementar modalidades de apoio educativo que correspondam às efetivas necessidades dos alunos.</li> <li>– Desenvolver projetos / atividades interdisciplinares nos domínios técnicos de cada curso;</li> <li>– Incentivar a pesquisa com rigor e sentido crítico, fomentando a produção pessoal e original de trabalhos.</li> <li>– Responsabilizar os alunos pelo cumprimento de prazos e regras.</li> <li>– Valorizar a inovação e o empreendedorismo.</li> </ul> </li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplicar as medidas previstas no quadro do Projeto EQAVET (melhoria contínua da prestação educativa nos cursos profissionais).</li> <li>▪ Estabelecer parcerias com universidades e institutos politécnicos, dando a conhecer aos formandos as várias opções de prosseguimento de estudos;</li> <li>▪ Desenvolver capacidades na procura de emprego e na procura de novas oportunidades de qualificação.</li> <li>▪ Estabelecer parcerias com entidades de acolhimento formandos para a Formação em Contexto de Trabalho, a nível nacional e internacional (programa Erasmus+);</li> <li>▪ Apoiar e acompanhar os formandos no prosseguimento de estudos ou na transição da escola para o mercado de trabalho e/ou na redefinição de estratégias para aprendizagem ao longo da vida, de modo delinear novos percursos de qualificação.</li> </ul>

		2022		2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	
OO6	1																
OO7	1																
	2																
	3																

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO6	Promover a excelência e o mérito.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distinguir anualmente, os alunos que participaram em atividades de mérito no âmbito dos DAC e da Cidadania e Desenvolvimento, com a entrega de certificados.</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distinguir anualmente os alunos de que reunirem as condições definidas no RI para integrar os quadros de Excelência e de Mérito Escolar.</li> </ul>
OO7	Coordenar as atividades de avaliação/intervenção da EMAEI tendo em vista o desenvolvimento integral e o sucesso dos alunos cujas necessidades educativas requerem apoio especializado.	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fazer o despiste e caracterização/avaliação dos alunos cujas NE requerem apoio especializado e dos alunos com apoio educativo, mas que não necessitam da intervenção do grupo de docência da Educação Especial.</li> <li>Esclarecer os EE sobre a forma como se processam os apoios prestados às diversas disciplinas ou áreas curriculares específicas, pelos respetivos docentes.</li> <li>Incentivar a participação dos alunos nas atividades extracurriculares (desporto escolar, clubes e outros).</li> <li>Criar oficinas para o desenvolvimento de competências práticas dos alunos com CEI (Currículo Específico Individual).</li> </ul>
		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver parcerias com os serviços locais de saúde, de segurança social, CRI, outros, no sentido de ser melhorada a resposta especializada a alunos NE.</li> <li>Fazer o acompanhamento efetivo dos alunos no seu processo de transição para a Vida Adulta/Ativa, quando não prossigam estudos para o Ensino Superior.</li> <li>Dinamizar ações de informação/sensibilização para a comunidade escolar.</li> </ul>
		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assegurar o apoio a alunos com multideficiências e alunos com NE tipificados com as problemáticas: linguagem, autismo, síndrome de Down e outras.</li> </ul>

		2022	2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT
OO6	1															
	2															
OO7	1															
	2															
	3															

Assegura-se a constituição de equipas de apoio para a melhoria das competências pessoais e sociais de alunos em risco. Estas equipas multidisciplinares assumem as seguintes valências de apoio educativo: Mediação Social/Escolar, Serviços de Psicologia e Orientação, Terapia Ocupacional, Terapia da Fala, Nutrição, Desporto Adaptado, entre outros.

EIXO 3: IDENTIDADE LOCAL E GLOBAL

Objetivo Específico 6. Promover Atividades e Parcerias, Locais e com Escolas Europeias

Objetivos Operacionais (OO)		Ações a desenvolver	
OO1	Desenvolver parcerias e redes com outras organizações nacionais e europeias	1	• Estabelecer relações de parceria e protocolos com entidades e instituições de forma a favorecer o intercâmbio de saberes e aprendizagem.
			• Cooperar com o Município ao nível da Carta Educativa, do Conselho Geral, e do Conselho Municipal de Educação.
			• Concretizar e articular estratégias de prevenção e de intervenção em parceria com outras instituições nas vertentes da saúde, problemas de aprendizagem, comportamentos de risco, integração social e profissional, ambiente entre outras.
		2	• Manter a parceria com a Universidade Sénior.
		3	• Desenvolver projetos e parcerias com escolas europeias (Erasmus/e-Twinning).
OO2	Promover reuniões periódicas com os parceiros locais	1	• Realizar reuniões anuais de <i>Focus Group</i> no âmbito do EQAVET e outras.
		2	• Promover reuniões periódicas com a CPCJ.
OO3	Promover a participação da Comunidade na vida escolar	1	• Promover workshops /eventos de formação de apoio `comunidade.
		2	• Estruturar ações com a Associação de Pais que encorajem a participação dos pais na vida do agrupamento e facilitem o acompanhamento dos educandos. • Incentivar a participação dos EE em projetos e/ou atividades da escola/turma.
		3	• Facultar à comunidade a utilização/aluguer de espaços escolares.

		2022				2023				2024				2025				2026	
		4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT			
OO4	1																		
	2																		
	3																		
OO5	1																		
	2																		
OO6	1																		
	2																		
	3																		

## **Anexo III**

### **Legislação Consultada**

Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro

Dec. Lei n.º 75/2008, de 22 de abril

Dec. Lei n.º 137/2012, de 2 de julho

Portaria n.º 223-A/2018, de 3 de agosto

Portaria n.º 226-A/2018, de 7 de agosto

Portaria n.º 235-A/2018, de 23 de agosto,

Dec. Lei n.º 54/2018, de 6 de julho

Dec. Lei n.º 55/2018, de 6 de julho

Despacho Normativo n.º 10-B/2018, de 6 de julho

Resolução do Conselho de Ministros n.º 90/2021, de 7 de julho

### **Links consultados**

APQ - Associação Portuguesa para a Qualidade – <http://www.apq.pt>

Direção-Geral da Administração e do Emprego Público Estrutura Comum de Avaliação – CAF 2006 – <http://www.dgap.gov.pt/>

EIPA (European Institute of Public Administration) Organização responsável pelo desenvolvimento da CAF – <http://www.eipa.eu>

## ANEXO IV

### Bibliografia

CLÍMACO, M. C. (2007). Na Esteira da Avaliação Externa das Escolas: Organizar e Saber Usar o Feedback. *Correio da Educação*, 1 (315).

DEVINE, J., PUNIE, Y., KAMPYLIS, P., (2015). Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, Promoting effective digital-age learning : a European framework for digitally-competent educational organisations, Publications Office, <https://data.europa.eu/doi/10.2791/54070>

FERNANDES, D., MACHADO, E. A., & CANDEIAS, F. (2020). Para uma avaliação pedagógica: dinâmicas e processos de formação no projeto MAIA (2019-2020). Lisboa: Ministério da Educação/Direção-Geral de Educação.

GANHÃO, T.; Coord. (2013). DGAEP, Estrutura Comum de Avaliação Adaptada à Educação – CAF 2013.

Inspeção-Geral de Educação (s.d.). Avaliação Externa das Escolas: Avaliar para a Melhoria e a Confiança – 2006-2011. IGE – Divisão de Comunicação e Documentação.

MARTINS, G. O. et al (2017). Perfil dos alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória – Lisboa: Ministério da Educação/Direção-Geral de Educação.

SAVATER, F. (2006). O valor de educar. Lisboa: Publicações D. Quixote. (Trabalho original em espanhol publicado em 1997)