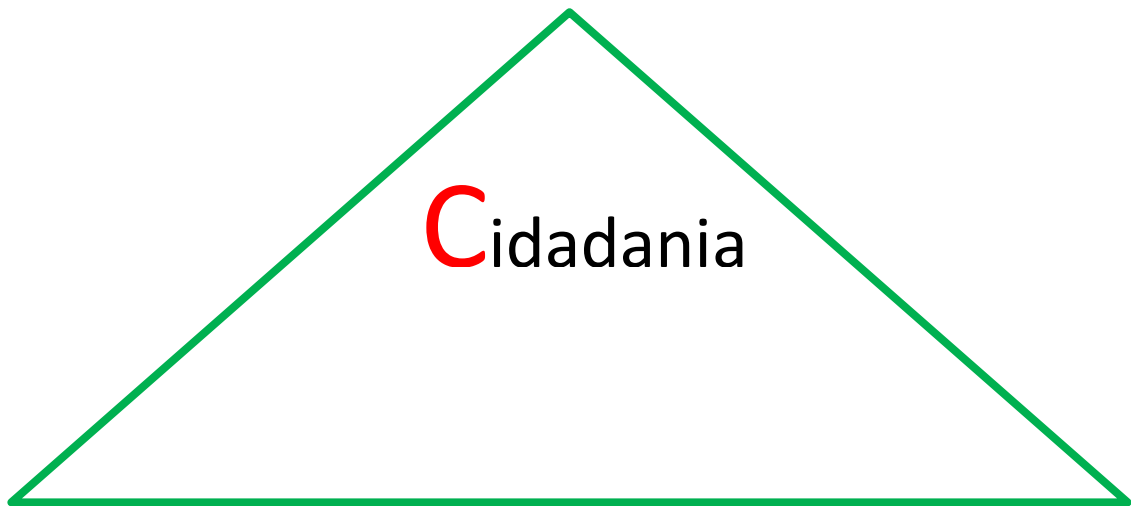


AGRUPAMENTO DE ESCOLAS PADRE ANTÓNIO DE ANDRADE

PROJETO EDUCATIVO 2021-2025

Viver para educar, educar para Viver



Formação

“Projeto Educativo – Para um modelo da sua elaboração”

ÍNDICE

1. Introdução
2. Identidade da Escola
 - 2.1. Visão
 - 2.2. Missão
 - 2.3. Valores
 - 2.4. Perfil do Aluno
 - 2.5. Perfil do Educador
 - 2.6. Perfil do Encarregado de Educação
 - 2.7. Perfil do Assistente
3. Caracterização breve da Escola
4. Diagnóstico Estratégico
5. Áreas de Intervenção
 - 5.1. Síntese dos objetivos e metas das diferentes Áreas de Intervenção
6. Objetivos, Ações estratégicas e Atividades a Desenvolver
 - 6.1. Área Pedagógica
 - 6.2. Área Organizacional
 - 6.3. Área Operacional
 - 6.4. Área Contextual
7. Avaliação e Monitorização
8. Divulgação

1. INTRODUÇÃO

Um Projeto Educativo é um documento estratégico de caráter pedagógico que, refletindo uma afirmação de autonomia e identidade, deve também enquadrar essa diferenciação num sentido de coerência e de coesão na ação educativa que potencia.

As linhas de orientação que nele traçamos são vinculadas a todos os participantes no processo de ensino-aprendizagem, envolvendo toda uma comunidade educativa, mobilizando recursos e vontades, diversificando estratégias e abordagens, correspondendo, desta forma, às necessidades e expectativas de todos e de cada um.

Um **conhecimento aprofundado** do meio em que nos inserimos, dos recursos humanos e materiais nele existentes, nas aspirações de toda uma comunidade, deve ser o ponto de partida para esta construção. Dessa aprendizagem, deve nascer uma intencionalidade educativa que defina e sustente não só este documento, mas todos aqueles que nele se vinculam: Projeto de Intervenção do Diretor, Plano de Melhoria, Regulamento Interno, Plano Anual de Atividades, Plano de Formação e Planos de Turma.

Reconhecemos abraçar uma realidade complexa e multifacetada, percebemos nesta tarefa um tremendo desafio. Reivindicamos, também, a determinação e a vontade em construir uma identidade, algo que em nos consigamos projetar e reconhecer. Essa vinculação é fundamental para que o agrupamento se possa concentrar em torno de objetivos e procedimentos comuns, independentemente dos espaços em que as atividades se desenvolvam, consolidando, sempre, uma ideia plural de Escola.

A formulação deste documento nasce do diagnóstico realizado em torno de diferentes testemunhos: o processo de avaliação (**interna e externa**) a que este agrupamento está obrigado, do qual se inferem pontos fortes e fragilidades da nossa proposta e as ameaças e oportunidades que vislumbramos na nossa atividade. Deve, também, reconhecer e valorizar o caminho percorrido até aqui chegar. Conhecer a nossa história, o nosso passado, é fundamental para construir o futuro.

Para que este desejo se concretize, o Projeto Educativo **deve ser conhecido por todos, participado por todos, vivido por todos**. Caso contrário, reduzir-se-ia, apenas, a mais um amontoado de papéis e intenções.

2. IDENTIDADE DA ESCOLA

Em 1973 foi criada a Escola Preparatória de Oleiros, pela portaria n.º 664/73, de 4 de outubro. Após o 25 de abril, a escola tem adotado sucessivamente diferentes designações: Escola C+S de Oleiros, Escola EB2,3/S de Oleiros (AECO) e, finalmente, Agrupamento de Escolas Padre António de Andrade, a partir de 2003.

O Agrupamento deve o seu nome a António de Andrade, ilustre oleirense nascido nos finais do século XVI e que, ao serviço da Companhia de Jesus, partiu para Índia, movido por ideais de missiologia e propagação da fé cristã.

Nasceu em Oleiros, em 1580. Aqui residiu até 1596, quando, com 15 anos de idade, deixou a casa de seus pais para abraçar o noviciado em Coimbra, na Companhia de Jesus. Estudou um ano no Colégio de Coimbra (onde hoje está a Sé Nova) e na Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra (departamento de Zoologia e Ciências da Terra).

Concluiu o noviciado com dezanove anos de idade. Imbuído de um forte espírito de missão, embarcou, a 22 de abril de 1600, na *“nau S. Valentim, onde ia o Vice-Rei Aires de Saldanha, com destino a Goa, onde chega a 22 de outubro do mesmo ano”* (F. PEREIRA, 1921). Posteriormente, aprende línguas e dialetos locais, que se revelaram extremamente úteis ao longo da sua vida.

Hábil, bem formado e dominando várias artes e disciplinas do seu tempo, empreendeu, então, a façanha que o tornaria conhecido: foi o primeiro europeu a ultrapassar a cordilheira dos Himalaias com as suas neves perpétuas e os seus desertos frios, acima dos 5000 metros de altitude.

2.1. VISÃO

*(grande **objetivo estratégico**, a **política de organização a longo prazo**, apoiado numa ou mais **vantagens distintivas**)*

Este agrupamento assume-se como uma organização com identidade própria, um espaço formativo que, em harmonia com o meio em que nos inserimos, disponibiliza um leque diversificado de oportunidades, com vista à formação de jovens com sentido crítico, aptos para o exercício de uma cidadania informada e responsável.

Pretendemos constituir-nos como uma referência educativa, onde a conjugação de vontades permita a construção de espaços devidamente preparados para que alunos responsáveis, motivados, curiosos, persistentes e criativos encontrem todos os recursos, humanos e materiais, indispensáveis à sua formação integral e à sua valorização enquanto pessoas e cidadãos.

Vivemos num mundo em permanente vertigem, por isso queremos ser um agrupamento cioso da sua **História**. Para saber para onde vamos, precisamos de conhecer donde viemos, quais as linhas em que a nossa identidade foi edificada, valorizando-a enquanto força determinante.

Queremos ser um agrupamento virado para o **Futuro**, organizado para lidar com uma situação demográfica adversa, promovendo uma verdadeira igualdade de oportunidades, esbatendo desigualdades económicas, sociais e culturais, sendo parceiro estratégico para o desenvolvimento da comunidade que servimos. Reconhecemos a importância das novas tecnologias, queremos que os nossos alunos sejam proficientes na sua utilização.

Queremos ser um agrupamento que instigue a imaginação através da **Arte**. Desejamos que os nossos alunos se consigam exprimir nas suas diferentes disciplinas, enriquecendo o seu olhar no mundo.

Por conseguinte, definimos como missão **constituir um serviço educativo que contribua para a construção de um cidadão ativo e interventivo na construção do seu futuro e do futuro da sua comunidade.**

2.2. MISSÃO

- Definir **Missão** (foco, lema);

O AEPAA, agrupamento que integra a rede de serviço público de educação, contribui para garantir o acesso de todos os jovens a um ensino de qualidade, na defesa de um ensino público assente em princípios de **equidade, justiça, responsabilidade, eficiência e inclusão**.

Adotamos como lema do Agrupamento **“Viver para educar, educar para Viver”**. Representa o propósito pelo qual nos guiamos: criar uma organização cujo objetivo é acolher as crianças do concelho de Oleiros para uma educação plena e enriquecedora, que as devolva à comunidade como agentes de mudança, de progresso e de futuro. Propósito que reivindica a responsabilidade que a Escola tem perante a comunidade e conseqüente necessidade de intervenção como motor de futuro.

2.3. VALORES

O AEPAA rege o seu funcionamento alicerçado em valores que sustentam uma cidadania ativa e interventiva:

- Conhecimento
- Sentido ético
- Solidariedade, Cidadania e Participação
- Respeito, Tolerância e Valores Democráticos
- Equidade e Inclusão
- Criatividade

2.4. PERFIL DO ALUNO

Ao procurar definir um perfil de aluno à saída da escolaridade obrigatória é assumir um compromisso para com este, competindo à Escola organizar-se de modo a proporcionar as condições para que professores e outros membros da comunidade escolar possam desenvolver a sua ação educativa em conformidade com princípios e objetivos bem definidos, dando oportunidade aos alunos de desenvolver em plenitude o seu potencial de aprendizagem.

Neste sentido, o papel das lideranças intermédias é fundamental, devendo explicitar-se o modo como estas são determinantes na implementação dos planos de ação delineados. Recae nessas lideranças um duplo papel: **contribuir** para o *design* pedagógico da Escola e **operacionalizar** esses princípios em planos de ação educativa orientados para as necessidades específicas dos alunos.

Materializa-se esta intenção no enunciar de princípios, competências/capacidade e valores a observar:

Princípios:

- Base humanista
- Saber
- Aprendizagem
- Inclusão
- Coerência e flexibilidade
- Adaptabilidade e ousadia
- Sustentabilidade
- Estabilidade

Competências e capacidades:

- munido de múltiplas literacias que lhe permitam analisar e questionar criticamente a realidade, avaliar e selecionar a informação, formular hipóteses e tomar decisões fundamentadas no seu dia a dia;
- livre, autónomo, responsável e consciente de si próprio e do mundo que o rodeia;
- capaz de lidar com a mudança e o desafio oferecidos conjuntamente pelas Artes, pelas Humanidades e pela Ciência e a Tecnologia para a sustentabilidade social, cultural, económica e ambiental de Portugal e do mundo;
- capaz de pensar crítica e autonomamente, criativo, com competência de trabalho colaborativo e com capacidade de comunicação;
- apto a continuar a aprendizagem ao longo da vida, como fator decisivo do seu desenvolvimento pessoal e da sua intervenção social;
- que conheça e respeite os princípios fundamentais da sociedade democrática e os direitos, garantias e liberdades em que esta assenta;
- que valorize o respeito pela dignidade humana, pelo exercício da cidadania plena, pela solidariedade para com os outros, pela diversidade cultural e pelo debate democrático;
- que rejeite todas as formas de discriminação e de exclusão social.

Valores:

Todas as crianças e jovem devem ser encorajados, nas atividades escolares, a desenvolver e a pôr em prática os valores por que se deve pautar a cultura de escola, a seguir enunciados:

- Responsabilidade e integridade
- Excelência e exigência
- Curiosidade, reflexão e inovação
- Cidadania e participação
- Liberdade

2.5. PERFIL DO EDUCADOR

Importa, também, balizar um referente concreto no que respeita ao educador e correspondente perfil. O Decreto-Lei n.º 240/2001, de 30 de agosto, determina quatro dimensões: dimensão profissional, social e ética; relação ensino/aprendizagem; participação na escola e relação com a comunidade e desenvolvimento profissional ao longo da vida. Concretizamos essa abordagem nos pontos seguintes:

2.5.1. No **desenvolvimento do ensino e da aprendizagem**, o professor:

a) planifica de acordo com as orientações e conteúdos programáticos, recorrendo às diferentes áreas do saber e considerando as características e as anteriores aprendizagens dos alunos;

b) organiza e estimula situações de aprendizagem, envolvendo os alunos nas aprendizagens e no trabalho desenvolvido;

c) revela competência técnica e científica, abordando os conteúdos de forma rigorosa;

d) cria desafios aos alunos, diversificando e adaptando estratégias, atividades e materiais, com vista a:

- desenvolver a capacidade de aprender a aprender, exercitando a atenção, a memória e o pensamento;
- despertar para uma atitude crítica, para a curiosidade intelectual, através da reflexão, da análise e do questionamento;
- potenciar os conhecimentos e competências desenvolvendo a inovação, a capacidade de iniciativa e aptidão para o trabalho em equipa;
- ensinar a aplicar os conhecimentos e as competências adquiridos, preparando a sua progressiva inserção na sociedade;
- desenvolver a capacidade de comunicar, de gerir e resolver conflitos, tornando-se agente de mudança;
- promover o prazer de conhecer, de descobrir e de compreender, estimulando a autonomia e a educação ao longo da vida;
- cumprir objetivos e finalidades da escola e da disciplina que leciona;
- colmatar lacunas/dificuldades do aluno;
- corresponder aos interesses e motivações do aluno.

e) clarifica com os alunos objetivos, etapas de aprendizagem, metodologias e critérios de avaliação;

f) pratica regular e adequadamente as diferentes modalidades de avaliação;

g) estimula e orienta hábitos de trabalho/estudo e de pesquisa fora da sala de aula;

h) toma medidas no sentido de prevenir e corrigir perturbações que possam surgir e aplica as medidas aprovadas no Agrupamento (Conselho Pedagógico e Conselho de Turma), com o fim de melhorar os níveis de desempenho e o rendimento escolar dos alunos);

i) concede iguais oportunidades de participação, promove a integração de todos os alunos;

j) fomenta atitudes de respeito, de solidariedade, de responsabilidade, de intervenção ativa na aula, escola e na comunidade em geral;

k) domina as técnicas de comunicação;

l) aprofunda e atualiza conhecimentos científicos e pedagógico-didáticos.

2.5.2. Como elemento da **comunidade escolar**, o professor:

- a) empenha-se, com uma atitude crítica, na definição e consecução dos objetivos gerais e das grandes opções do Agrupamento;
- b) participa ativamente nos órgãos de que faz parte;
- c) promove a interdisciplinaridade, ao nível das atividades curriculares e nas de complemento curricular;
- d) afere com os colegas metodologias, estratégias, critérios e documentos de avaliação;
- e) está atento às inovações tecnológicas, científicas, acontecimentos sociais, culturais, discutindo-os e problematizando-os;
- f) promove a comunicação e o contacto entre todos os elementos da comunidade escolar e com o meio envolvente;
- g) colabora na identificação e resolução de problemas do meio (ambientais, sociais e culturais).

Conscientes de que não é possível definir um perfil de educador em definitivo, por necessidade em ir adaptando o conceito às necessidades da sociedade e da escola, torna-se necessário que este se vá (re)construindo e (re)ajustando a cada situação, a cada aluno e a cada contexto.

2.6. PERFIL DO ENCARREGADO DE EDUCAÇÃO

No que diz respeito ao papel dos encarregados de educação, a Lei n.º 5/2012, de 5 de setembro (Estatuto do Aluno e Ética Escolar), reconhece, no artigo 43.º, ponto 1, a responsabilidade de *“dirigirem a educação dos seus filhos e educandos no interesse destes e de promoverem ativamente o desenvolvimento físico, intelectual e cívico dos mesmos...”*.

Ainda o mesmo artigo refere um conjunto de competências que, no essencial, definem o perfil desejável de encarregado de educação:

- a) acompanha ativamente a vida escolar do seu educando;
- b) promove a articulação entre a educação na família e o ensino na escola;
- c) comparece na escola sempre que tal se revele necessário ou quando para tal for solicitado;
- d) diligencia para que o seu educando beneficie, efetivamente, dos seus direitos e cumpra rigorosamente os deveres que lhe incumbem de correto comportamento e empenho no processo de aprendizagem;
- e) coopera com os professores no desempenho da sua missão pedagógica, em especial quando para tal forem solicitados, colaborando no processo de ensino dos seus educandos;
- f) incute no seu filho ou educando o dever de respeito para com os professores, o pessoal docente e não docente e os colegas da escola, contribuindo para a preservação da disciplina e harmonia da comunidade educativa;
- g) reconhece e respeita a autoridade dos professores no exercício da sua profissão;
- h) contribui para a criação e execução do projeto educativo e do regulamento interno da escola e participa na vida da escola
- i) contribui para o correto apuramento dos factos em procedimento de índole disciplinar instaurado ao seu educando, participando nos atos e procedimentos para os quais for notificado;

- j) em caso de medida corretiva ou medida disciplinar sancionatória ao seu educando, diligência que a mesma prossiga os objetivos de reforço da sua formação cívica, do desenvolvimento equilibrado da sua personalidade, da sua capacidade de se relacionar com os outros, da sua plena integração na comunidade educativa e o seu sentido de responsabilidade;
- k) contribui para a preservação da segurança e integridade física e psicológica de todos os que participam na vida da escola;
- l) integra ativamente a comunidade educativa no desempenho das demais responsabilidades desta, em especial informando-a e informando-se sobre todas as matérias relevantes no processo educativo do seu educando e do funcionamento da escola;
- m) mantém constantemente atualizados os seus contactos telefónico, endereço postal e eletrónico, bem como os do seu educando, quando diferentes, informando a escola em caso de alteração.

2.7. PERFIL DO ASSISTENTE

Não lhe estando cometido o mesmo grau de responsabilidade no processo educativo, como acontece com o encarregado de educação e com o professor, o assistente (assim designado hoje) permanece, efetivamente, um auxiliar de ação educativa, sendo ele, quantas vezes, que maior cumplicidade desenvolve com as crianças e alunos, quem melhor conhece os seus anseios e receios, quem mais testemunha a sua vida escolar, quem, muitas vezes, é o primeiro a ser chamado para intervir. Consciente ou não desta sua condição, o assistente assume, pois, um papel importantíssimo no acompanhamento da vida escolar das crianças e alunos.

Assim, o assistente:

- a) toma consciência do seu papel de formador;
- b) promove a dignificação da sua profissão;
- c) procura atualizar as suas competências;
- d) é mediador de conflitos entre alunos;
- e) intervém com diligência e zelo junto dos alunos, fazendo cumprir as regras estipuladas;
- f) adota atitudes proativas na resolução de problemas;
- g) promove a interação entre os membros da comunidade educativa;
- h) intervém como parceiro ativo na melhoria da escola, identificando problemas e fazendo sugestões;
- i) participa nas atividades de convívio da comunidade.

3. CARACTERIZAÇÃO BREVE DO AGRUPAMENTO

RECURSOS MATERIAIS

Ao nível das estruturas físicas, salientamos a Escola Sede do Agrupamento, onde funcionam o 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e o Ensino Secundário. A Escola é constituída por quatro blocos, onde se situam: os Serviços Administrativos, a Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos, as Salas de Informática, o Refeitório, o Bar, o Auditório, os Laboratórios, os Gabinetes dos Serviços de Psicologia e Orientação, a Reprografia, as Salas de Aula, a Sala de Professores, a Sala dos Diretores de Turma, a Sala do Secretariado de Exames e a Sala de Convívio dos Alunos e o recentemente criado, Laboratório de Aprendizagem. Também é aqui que está sediada a Direção do Agrupamento, sendo, por conseguinte, o espaço de eleição para o funcionamento e trabalho de todos os órgãos educativos.

Para além da Escola Sede, estão integrados neste Agrupamento as Escolas Básicas com Jardins de Infância de Estreito e Orvalho, o Jardim de Infância de Oleiros e a Escola Básica do 1.º Ciclo de Oleiros.

No Estreito, existem quatro salas de aula (duas para cada nível de ensino). No entanto, devido ao reduzido número de alunos, apenas duas salas são utilizadas na componente letiva, sendo as outras usadas na Componente de Apoio à Família (Pré-Escolar) e para as Atividades de Enriquecimento Curricular (1.º Ciclo).

Em Oleiros, a Educação Pré-Escolar funciona em edifício próprio, de construção recente, situado junto à Escola Sede, tal como o 1º Ciclo do Ensino Básico. Este ocupa um edifício do Plano dos Centenários, com quatro salas de aula, razoavelmente apetrechado. Anexo ao mesmo, existe outro edifício, com instalações destinadas a arquivo, apoio a professores e ao funcionamento de algumas atividades de enriquecimento curricular.

No Orvalho, os dois níveis de ensino funcionam dentro do mesmo edifício, com duas salas em atividade letiva. Existe uma terceira sala, destinada ao funcionamento das atividades de enriquecimento curricular do 1.º Ciclo e um espaço onde funciona a Componente de Apoio à Família da Educação Pré-Escolar.

RECURSOS HUMANOS – PESSOAL DOCENTE

De acordo com os dados recolhidos no início do ano letivo 2019/2020, houve um elevado número de professores do Quadro do Agrupamento que foram colocados noutras escolas, em situação de mobilidade, com evidentes repercussões na estabilidade do corpo docente e na continuidade pedagógica.

PESSOAL DOCENTE - 2019/2020			
Q.A.	Q.Z.P.	CONTRATADOS	TOTAL
23	10	23	56

RECURSOS HUMANOS – PESSOAL NÃO DOCENTE

O pessoal não docente é constituído por assistentes operacionais e assistentes técnicos. No primeiro grupo, estão incluídas três funcionárias em exercício na Residência de Estudantes e quatro na cozinha. Por opção nossa e ao contrário da maioria dos agrupamentos de escolas, o refeitório ainda não foi concessionado.

Algumas tarefas, como sejam a CAF e as AAAF, são realizadas, nos termos da lei, por pessoal não docente afeto às autarquias (Câmara Municipal e Juntas de Freguesia).

PESSOAL NÃO DOCENTE - 2019/2020		
ASSISTENTES OPERACIONAIS	ASSISTENTES TÉCNICOS	TOTAL
23	5	28

DISCENTES

O número de alunos matriculados tem baixado gradualmente ao longo dos anos, facto que evidencia a diminuição da população jovem do concelho. Esta descida tem sido atenuada desde 2012, pela vinda de alunos de Cabo Verde e, mais recentemente, também de concelhos vizinhos, através do programa “**Oleiros Educa**”. Em 2019, há **vinte alunos** nestas condições, o que equivale a quase **7%** da população escolar do agrupamento.

Esta perda de alunos tem dificultado quer a manutenção e a constituição de turmas, quer a diversificação da oferta educativa no Ensino Secundário. Acresce o facto de a diminuição do número de alunos se verificar logo desde a educação pré-escolar, comprometendo seriamente a sobrevivência do Agrupamento.

NÚMERO DE ALUNOS - 2019/2020					
PRÉ-ESCOLAR	1.º CICLO	2.º CICLO	3.º CICLO	SECUNDÁRIO	TOTAL
36	81	45	64	91	317

A rede escolar do primeiro Ciclo é constituída por três estabelecimentos de ensino, dois deles com lugar único (Estreito e Orvalho). A atividade letiva nestas escolas é dificultada pela inclusão de alunos de diversos anos na mesma turma.

Há um número significativo de alunos com problemas de aprendizagem ou com Necessidades Educativas Especiais (beneficiam de medidas seletivas e/ou adicionais), correspondendo a cerca de **7%** dos alunos do agrupamento.

ALUNOS COM NECESSIDADES EDUCATIVAS ESPECIAIS					
PRÉ-ESCOLAR	1.º CICLO	2.º CICLO	3.º CICLO	SECUNDÁRIO	TOTAL
1	7	7	1	6	22

Desde o ano letivo de 2012/13, o Agrupamento oferece duas vias de frequência do Ensino Secundário: Cursos Científico-Humanísticos (Ciências e Tecnologias; Ciências Socioeconómicas e Línguas e Humanidades) e Cursos Profissionais, abrangendo, assim, áreas de estudo diversificadas.

No caso do Curso Profissional em funcionamento (Técnico de Cozinha e Pastelaria), procurou-se adaptar a oferta às necessidades do meio e do tecido empresarial do concelho e às preferências dos alunos, de forma a facilitar a empregabilidade.

Os cursos anteriores ligados à Agricultura e à Floresta não colheram o interesse dos atuais alunos. Embora a floresta seja a maior fonte de riqueza do concelho e apesar de inúmeras tentativas de sensibilização, não temos conseguido obter nenhuma inscrição no curso de Técnico de Exploração Florestal.

4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

A realização do diagnóstico estratégico da organização assume-se, primeiramente, como um instrumento de gestão fundamental, visto permitir uma reflexão acerca da situação atual do Agrupamento, avaliando os fatores internos e externos que modelam a sua atividade e capacitando os diferentes níveis de liderança para uma intervenção com vista à melhoria.

Como contributos para a realização desta diagnose, recolhemos indicadores dos seguintes registos: balanços de execução dos Planos de Atividades, relatórios da Avaliação Interna (Secção de Autoavaliação) e Externa (IGEC) e relatórios de desempenho relativos às provas nacionais. Em sequência, foi delimitado um conjunto de domínios analíticos que permitem concretizar a informação recolhida: o historial do Agrupamento; a sua zona de influência; os recursos humanos disponíveis; os alunos; os recursos físicos e materiais do Agrupamento; os recursos existentes na Comunidade e a gestão do Agrupamento.

O historial do Agrupamento – O Agrupamento de Escolas Padre António de Andrade tem desenvolvido a sua atividade, acompanhando as mudanças sistémicas que têm reconfigurado o sistema educativo português ao longo dos anos. No momento atual, verifica-se uma preocupação redobrada em angariar recursos e abordagens que enriqueçam a sua proposta pedagógica, querendo seguir um caminho baseado na excelência e na inovação.

A sua zona de influência – O concelho de Oleiros situa-se numa área geográfica tremendamente afetada pela erosão demográfica, com conseqüente perda de recursos humanos e materiais. Num tempo em que o isolamento pode ser mitigado pelo acesso às tecnologias de comunicação, impõe-se que o Agrupamento se assuma como um pilar essencial à comunidade, atenuando, na medida do possível, o distanciamento para os centros de decisão do país. Impõe-se, também, uma preocupação redobrada na aproximação entre os níveis de escolarização da população residente e a realidade nacional, indo de encontro às necessidades específicas deste território.

Alunos – Uma das problemáticas mais prementes na atividade do agrupamento prende-se com o decréscimo acentuado de alunos, mercê da, já citada, perda demográfica.

Recursos humanos disponíveis – Como já foi manifestado anteriormente, houve uma perda assinalável de professores de quadro e um conseqüente aumento da presença de docentes contratados. Esta situação dificulta a implementação e consolidação de projetos de intervenção pedagógica, visto o quadro docente apresentar menor estabilidade. É importante definir medidas que permitam a melhoria deste quadro referencial, permitindo aos docentes a possibilidade de continuar a sua atividade no agrupamento.

Recursos físicos e materiais do Agrupamento – O estado geral dos equipamentos é de qualidade, havendo, contudo, a necessidade de ir realizando intervenções localizadas, de maneira a garantir a prestação de um serviço de qualidade. Sentimos limitações orçamentais no momento de melhorar o equipamento informático do Agrupamento, uma das questões mais problemáticas num tempo em que a dimensão tecnológica é cada vez mais decisiva nas propostas educativas.

O estabelecimento e a consolidação de parcerias é a forma mais eficaz de alcançar resultados neste campo, salientando-se a relação de proximidade com a autarquia de Oleiros.

Recursos existentes na Comunidade – Em *continuum* com o ponto anterior, a autarquia é um interlocutor privilegiado no enquadramento dos recursos disponíveis. Existe, também, uma relação próxima com entidades que intervêm no concelho, promovendo oportunidades de colaboração sempre que tal se justifica. Destacamos, também, o papel essencial que a Associação de Pais e Encarregados de Educação do Agrupamento tem vindo a desempenhar, com potencial para se tornar ainda mais efetiva no futuro.

Gestão do Agrupamento – Como já foi referido, o decréscimo de alunos condiciona os recursos disponíveis com evidentes repercussões na gestão. Ao invés, a estrutura pedagógica do Agrupamento tem vindo a conciliar novas valias e capacidades, procurando suprir as necessidades educativas e os requisitos funcionais determinados pela tutela. Este desequilíbrio manifesta-se especialmente nos Serviços Administrativos, condicionados pela falta de pessoal especializado e no enquadramento das lideranças intermédias, cada vez mais condicionadas a um limitado número de docentes. Acreditamos ser este um dos desafios mais prementes a responder pelo Agrupamento.

ANÁLISE SWOT – PROJETO EDUCATIVO DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS PADRE ANTÓNIO DE ANDRADE

Ambient e Inter no	Forças	<p align="center">Potencializar</p> <ul style="list-style-type: none"> -Parcerias e desenvolvimento de projetos consistentes; - Ação da Direção na captação de recursos e na responsabilização das estruturas de gestão – boa organização do ano letivo; - Avaliação mensal dos serviços administrativos; - Apoios efetivos das autarquias locais e rede de parcerias com instituições culturais, desportivas e outras existentes no concelho; - Boas relações interpessoais; - Relacionamento aberto por parte da Direção a toda a comunidade; - Adequação da oferta educativa às necessidades dos alunos; - Número de alunos por turma; - Relação de proximidade na comunidade educativa; - Estrutura de gestão intermédia demasiado pesada, considerando a dimensão do corpo docente, gerando perda de eficácia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologias pedagógicas (coadjuvação), sua eficiência; - Resultados académicos; - Discrepância entre a oferta e a procura; - Participação/envolvimento dos pais; - Participação na comunidade do Agrupamento (PE; RI); - Circulação de informação; - Qualidade de alguns serviços (Refeitório, Biblioteca); - Conseguir uma maior participação dos pais.
	Fraquezas	<p align="center">Acompanhar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento de competências; - Promoção de comportamentos pró sociais; - Promoção da literacia; - Decréscimo populacional “crónico” e população muito envelhecida do concelho; 	<ul style="list-style-type: none"> - Condições conjuntivas e reflexos na sua ação; - Dificil interação escola-família; - Pouca responsabilização dos pais; - Tecido empresarial pouco desenvolvido (agricultura, silvicultura); - elevados níveis de desemprego; - Pouca valorização do trabalho; - Deterioração gradual do património.
		Oportunidades	
			Ambiente Externo

5. ÁREAS DE INTERVENÇÃO

“O primeiro passo na definição das linhas estratégicas do agrupamento incide na identificação de áreas específicas de intervenção. Estas constituem grandes áreas que se deverão privilegiar no desenho da estratégia da escola, pressupondo uma hierarquização e definição de prioridades.”

“Para cada área de intervenção, listar as **dimensões** a considerar. Qual o **elemento** dentro da área de intervenção?”

- **Pedagógica/relacional**

“... questões relativas aos saberes das várias disciplinas e atividades extracurriculares, os resultados escolares, a relação professor/aluno na sala de aula e outras relações (escola/família/comunidade), etc.”

- **Recursos e equipamentos**

“... todos os meios, condições e recursos necessários ao desenvolvimento da ação educativa, seja no interior da escola ou por intermédio de parcerias. Incluem-se então edifícios e equipamentos, espaços escolares, recursos e espaços na comunidade, etc.”

- **Organizacional**

“... é a área que se dedica à organização e gestão escolar, desde a gestão de espaços e equipamentos, recursos humanos, comunicação interna, etc.”

- **Contextual**

É a área que determina as relações estabelecidas entre a escola e a comunidade onde se insere.

5.1. SÍNTESE DOS OBJETIVOS E METAS DAS DIFERENTES ÁREAS DE INTERVENÇÃO

Área de intervenção	Objetivo Estratégico	Medidas
PEDAGÓGICA	1. Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso educativo	<p>1.1. Adequar os processos de ensino-aprendizagem às características e condições individuais dos alunos.</p> <p>1.2. Aumento do sucesso e da qualidade do sucesso dos resultados escolares.</p> <p>1.3. Manutenção da oferta educativa diversificada.</p> <p>1.4. Valorização da excelência e do mérito.</p>
	2. Promover um clima de aprendizagem favorável e protetor	<p>2.1. Promoção da participação e do envolvimento dos alunos.</p> <p>2.2. Dinamização de espaços de informação e de apoio nas áreas de segurança e saúde.</p>
	3. Diversificar os contextos e as oportunidades de aprendizagem	<p>3.1. Promoção de aprendizagens e saberes em processos informais e não-formais.</p>
	4. Reforçar a articulação da vida escolar com o futuro académico, profissional e ocupacional	<p>4.1. Preparação da transição para diferentes percursos, após conclusão da escolaridade obrigatória e transição para a vida ativa.</p>
ORGANIZACIONAL	5. Conferir coerência e operabilidade aos documentos orientadores da ação educativa	<p>5.1 Implementação de processos participados de revisão, articulação e monitorização dos documentos estruturantes da ação educativa.</p>
	6. Reforçar a imagem e os valores identitários do agrupamento	<p>6.1. Planeamento estratégico da comunicação interna e externa.</p> <p>6.2. Reforço da proximidade e do sentimento de pertença dos alunos e dos profissionais às escolas e ao agrupamento.</p>
	7. Promover o funcionamento eficiente e eficaz das estruturas organizacionais e pedagógicas	<p>7.1. Reforço das lideranças nas suas competências de decisão.</p> <p>7.2. Clareza e eficácia da articulação organizacional e pedagógica.</p>
	8. Promover o desenvolvimento e o reconhecimento profissional	<p>8.1. Oferta de formação que responda às necessidades do pessoal docente e não docente.</p>
	9. Implementar mecanismos de monitorização dos processos e dos resultados	<p>9.1. Utilização eficaz da monitorização como suporte de ação.</p>
OPERACIONAL	10. Melhorar os espaços e os equipamentos do agrupamento	<p>10.1. Requalificação dos espaços escolares que assim o exijam.</p> <p>10.2. Preservação e atualização dos sistemas e equipamentos tecnológicos.</p>
CONTEXTUAL	11. Reforçar a comunicação/articulação com a comunidade educativa	<p>11.1. Desenvolvimento de uma ação educativa concertada entre os diferentes agentes educativos.</p>

6. OBJETIVOS, AÇÕES ESTRATÉGICAS E ATIVIDADES A DESENVOLVER

6.1. ÁREA PEDAGÓGICA

Objetivo 1 – Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso educativo

Medida 1.1. Adequar os processos de ensino-aprendizagem às características e condições individuais dos alunos (**Flexibilização Curricular**)

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Planificação do processo de ensino-aprendizagem, considerando múltiplos meios de desenvolvimento, de representação e expressão	<ul style="list-style-type: none">Definição de oportunidades e alternativas para todos os alunos ao nível de métodos e formas de avaliação, nas planificações de MP – por domínios de organização adaptada a cada disciplina.Centralização de todas as planificações numa plataforma digital departamento/grupo.Inclusão nos Planos de Trabalho de Turma das estratégias de diferenciação delineadas e aprovadas pelos conselhos de turma ou pelos departamentos, e características dos alunos.
Manutenção de práticas ao nível da organização da ação educativa	<ul style="list-style-type: none">Coadjuvação em sala de aula por pares do mesmo grupo disciplinar ou outro.Atribuição de horas para o trabalho colaborativo.Atribuição de horas dos docentes da componente não letiva para o apoio individual para a criação de salas de estudo.Colocação dos alunos em turmas mais adequadas às suas necessidades educativas.
Construção de planeamentos educativos centrados no aluno, decidindo as medidas de acordo com uma abordagem multinível	<ul style="list-style-type: none">Elaboração de RTP, PEI, PIT;Formalização, em documento próprio, das medidas universais e das adaptações necessárias à avaliação.

Objetivo 1 – Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso educativo

Medida 1.1. Adequar os processos de ensino-aprendizagem às características e condições individuais dos alunos (**Flexibilização Curricular**)

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Práticas pedagógicas assentes em metodologias ativas	<ul style="list-style-type: none">Diversificação de metodologias na sala de aula: trabalho de projeto; aprendizagem baseada em problemas; utilização das tecnologias; resolução de problemas; sala de aula invertida; entre outros.Implementação de estratégias/atividades (nas áreas curriculares e não curriculares) conducentes à aquisição de competências diversas: pesquisa, seleção, tratamento de informação; reflexão crítica; cidadania; atividade criativa; trabalho em grupo; empreendedorismo.Reforço das aulas no exterior e de visitas de estudo.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitorização das práticas de sala de aula através da realização, por amostragem, de questionários aos alunos sobre as metodologias implementadas.
Redefinição/reformulação do processo de avaliação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redefinição e aferição dos critérios de avaliação. ▪ Diversificação dos instrumentos de avaliação: trabalhos de grupo e individuais, orais; debates; apresentações multimédia; trabalhos e envolvimento em projetos. ▪ Reforço da prática letiva da avaliação. ▪ Definição objetiva do processo e dos critérios de avaliação para os alunos com procedimentos efetuado com adequações curriculares significativas.
Utilização das tecnologias como recurso de aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversificação dos formatos e das ferramentas solicitadas para a produção de conteúdos, por exemplo: criação de <i>ebooks</i>, vídeos; vídeos interativos, animações; realidade virtual; cartazes interativos; apresentações interativas; entre outros. ▪ Rentabilização de recursos educativos digitais. ▪ Utilização de ferramentas de trabalho colaborativo online (por exemplo: <i>plataforma de trabalho colaborativo</i>; <i>dropbox</i>; etc...).

Objetivo 1 – Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso educativo

Medida 1.1. Adequar os processos de ensino-aprendizagem às características e condições individuais dos alunos (**Flexibilização Curricular**)

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Parcerias educativas com a biblioteca escolar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementação de um tempo de leitura (quinzenal/mensal) nas diferentes áreas curriculares e não curriculares, em articulação com a biblioteca escolar. ▪ Inclusão dos recursos e do fundo documental da biblioteca escolar nas atividades curriculares e não curriculares. ▪ Elaboração de materiais (<i>webquests</i>; guiões de pesquisa; orientadores de leitura pedagógicas; dossiers temáticos, por temas/conteúdos). ▪ Programação e articulação de atividades entre a biblioteca escolar e os departamentos/grupos disciplinares. ▪ Desenvolvimento da colaboração entre a professora-bibliotecária e os professores de sala de aula ou na biblioteca escolar, apoiando os alunos na execução de tarefa e na pesquisa e tratamento de informação.
Partilha de práticas pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação de momentos de partilha de práticas intra e intergrupos disciplinares (reunião, encontro, apresentação).
Colaboração com o Jornal do Agrupamento e com órgãos de comunicação locais/regionais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação/reforço de canais de comunicação para publicação de artigos sobre temas de interesse criados pelos alunos.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicação contextualizada de trabalhos dos alunos que cumpram requisitos de o
--	--

Objetivo 1 – Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso educativo

Medida 1.2. Aumento do sucesso e da qualidade do sucesso dos resultados escolares.

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Preparação atempada das transições entre ciclos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reunião em maio de passagem de casos em contexto da EMAEI. ▪ Reunião em setembro entre os docentes e a equipa da EMAEI. ▪ Disponibilização da informação recolhida aos diretores de turma/professores de turma/educadores relativa a alunos com necessidades educativas especiais. ▪ Implementação de projetos de preparação da transição, dirigidos a alunos e em educação.
Sinalização e intervenção, o mais precocemente possível de situações de risco escolar e ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Referenciação à EMAEI de situações em que as medidas universais e ou os planos de intervenção precoce não sejam suficientes para responder às necessidades diagnósticas, devidamente acompanhadas por evidências. ▪ Constituição de equipas de avaliação e conclusão dos prazos previstos para a identificação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão.
Prevenção das dificuldades escolares e de riscos comportamentais do pré-escolar ao ensino secundário.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementação de parcerias com a Associação de Pais (oficinas de aprendizagem etc.). ▪ Promoção de projetos de promoção de competências pessoais e sociais (3.º Secundário). ▪ Implementação de projeto de motivação escolar no final do terceiro ciclo de ensino.
Criação de um Dispositivo de Apoio à Inclusão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolvimento de medidas de apoio educativo, tendo em consideração o realizado pelos professores titulares de turma/diretores de turma. ▪ Criação de um centro de recursos pedagógico. ▪ Implementação de tutorias para regulação do comportamento e orientação da aprendizagem de turma.

Objetivo 1 – Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso educativo

Medida 1.2. Aumento do sucesso e da qualidade do sucesso dos resultados escolares.

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver

Criação de um Dispositivo de Apoio à Inclusão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilização de apoios especializados (Psicologia, Terapia da Fala) para alunos com essa necessidade, considerando os recursos existentes.
Monitorização da eficácia das medidas implementadas e dos resultados escolares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise quantitativa e qualitativa dos resultados escolares no final de cada período de Secção de Autoavaliação. ▪ Reflexão conjunta das equipas pedagógicas sobre as causas específicas do insucesso (aprendizagem) nas diferentes disciplinas e definição conjunta de estratégias. ▪ Apresentação da reflexão e das propostas de reformulação das estratégias Pedagógicas. ▪ Formulação de contratos educativos individuais em que seja descrita a estratégia do sucesso escolar.

Medida 1.3. Manutenção da oferta educativa diversificada

Cursos Profissionais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforço da divulgação da oferta no concelho de Oleiros.
Clubes/Projetos Extracurriculares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforço da divulgação.

Objetivo 1 – Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso educativo

Medida 1.4. Valorização da excelência e do mérito

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Definição e divulgação de perfis de mérito e excelência	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Divulgação do regulamento de perfis de mérito e de excelência na página do agrupamento.
Divulgação pública de louvores e de prémios atribuídos aos alunos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realização de cerimónia de entrega dos diplomas e prémios no início do ano seguinte. ▪ Publicação dos resultados nos locais previstos em cada escola, no jornal e no boletim de informação do agrupamento.

Objetivo 2 – Promover um clima de aprendizagem favorável

Medida 2.1. Promoção da participação e do envolvimento dos alunos

Valorização do papel do delegado e subdelegado de turma	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registo da participação do aluno nas diferentes atividades implementadas no agrupamento através do Passaporte da Cidadania.
Incentivo ao envolvimento dos alunos nos órgãos de gestão e estruturas em que têm assento	

Objetivo 2 – Promover um clima de aprendizagem favorável

Medida 2.2. Dinamização de espaços de informação e de apoio nas áreas da segurança e da saúde

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Promoção da educação nas áreas da saúde e da segurança	<ul style="list-style-type: none">▪ Desenvolvimento de atividades no âmbito do Projeto de Educação e Promoção (PES).▪ Inclusão de alunos e professores no PES.▪ Implementar parcerias com a Associação de Pais com o intuito de promover medidas da saúde e da segurança.▪ Realização de exercícios de aplicação do Plano de Emergência.▪ Realização de atividades que sensibilizem para hábitos de vida e de consumos e prática regular de atividade física.▪ Participação do agrupamento em projetos de educação para a saúde e em projetos escolares.

Objetivo 3 – Diversificar os contextos e as oportunidades de aprendizagem

Medida 3.1. Promoção de aprendizagem e saberes em processos não-formais e informais

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Dinamização de atividades internas em colaboração com iniciativas locais	<ul style="list-style-type: none">▪ Organização do “Dia do Agrupamento”.▪ Participação em eventos/competições desportivas.▪ Participação em projetos implementados pela Câmara Municipal de Oleiros.

Participação em projetos nacionais e internacionais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação de equipas de candidatura a projetos nacionais e internacionais financiados ▪ Reforço da equipa do projeto Eco-Escolas.
Participação em concursos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incentivo à participação dos alunos em concursos (leitura, poesia, robótica, programação)
Colaboração com o Jornal do Agrupamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Constituição de uma equipa para o trabalho do jornal. ▪ Criação/reforço de mecanismos de comunicação com todas as escolas do agrupamento. ▪ Criação de um canal digital para divulgação de notícias do agrupamento. ▪ Criação de parcerias com as estruturas e projetos do agrupamento, de compromissos de publicação de artigos/notícias.
Valorização da participação dos alunos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registo da participação do aluno nas diferentes atividades implementadas no agrupamento através do Passaporte da Cidadania.

Objetivo 4 – Reforçar a articulação na vida escolar com o futuro académico, profissional e ocupacional

Medida 4.1. – Preparação da transição para diferentes percursos, após conclusão da escolaridade obrigatória e transição para a vida ativa.

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Apoio à integração pós-escolar em atividades de cariz profissional ou ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboração de planos individuais de transição com oportunidades diversificadas em áreas ocupacionais e profissionais. ▪ Manutenção e estabelecimento de novas parcerias. ▪ Elaboração e avaliação dos protocolos.
Apoiar os alunos nas candidaturas de continuidade da formação académica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Articulação com os Gabinetes de Apoio ao Aluno do ensino superior. ▪ Apoio na inscrição para as candidaturas ao ensino superior e aos CTESP. ▪ Apoio na inscrição em cursos de formação inicial e nos Centros de Emprego.
Inclusão dos alunos na comunidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecimento de parcerias com a Câmara Municipal de Oleiros na promoção de respostas inclusivas em atividades na comunidade.

6.2. ÁREA ORGANIZACIONAL

Objetivo 5 – Conferir coerência e operabilidade aos documentos orientadores da ação educativa

Medida 5.1. – Implementação de processos participados de revisão, articulação e monitorização dos documentos estruturantes da ação educativa

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Participação na elaboração e/ou revisão dos documentos orientadores do agrupamento	<ul style="list-style-type: none">▪ Envolvimento da comunidade educativa no diagnóstico e na definição da estratégia do agrupamento (questionários, reflexões, propostas, etc...).▪ Análise das propostas apresentadas pelo Conselho Pedagógico em departamento e apresentação de sugestões de melhoria.
Articulação dos documentos estruturantes da ação educativa	<ul style="list-style-type: none">▪ Elaboração de atividades, no âmbito da ação educativa, baseadas nos documentos estruturantes que definem a política educativa do agrupamento.▪ Comunicação entre a Secção do Plano Anual de Atividades (PAA) e todas as estruturas intermédias do agrupamento, a fim de simplificar a revisão das atividades propostas.
Monitorização da execução das medidas previstas nos vários documentos	<ul style="list-style-type: none">▪ Elaboração do PAA baseado na estrutura do projeto educativo.▪ Análise do balanço do PAA, para verificar a implementação das atividades no âmbito das medidas previstas no projeto educativo.▪ Reforço da Secção de Autoavaliação com, pelo menos, mais dois professores para o cumprimento da monitorização e acompanhamento da implementação do projeto educativo.

Objetivo 6 – Reforçar a imagem e os valores identitários do agrupamento**Medida 6.1. – Planeamento estratégico da comunicação interna e externa**

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Criação de um Plano Integrado de Comunicação	<ul style="list-style-type: none">▪ Rentabilização da ferramenta de email institucional.▪ Reestruturação da página do agrupamento (conferindo-lhe novas funcionalidades).▪ Partilha da agenda Google para organização do trabalho (departamentos, gabinetes, estruturas, projetos).▪ Criação de uma <i>newsletter</i> institucional.
Dinamização e rentabilização dos espaços de trabalho <i>online</i>	<ul style="list-style-type: none">▪ Manutenção e atualização de todas as plataformas online do agrupamento.▪ Sensibilização dos coordenadores de departamento para a organização digital da informação (planificações dos grupos disciplinares, instrumentos de avaliação, gabinetes de avaliação, etc...).

Medida 6.2. – Reforço da proximidade e do sentimento de pertença dos alunos e dos profissionais às escolas e ao agrupamento

Criação de um clima de escola favorável à promoção de um sentimento de pertença	<ul style="list-style-type: none">▪ Organização de, pelo menos, dois momentos de convívio para a comunidade educativa.▪ Criar mecanismos de reforço da autoridade interna do pessoal docente e não docente (por exemplo: <i>focus group</i> sobre o tema).
Valorização do sentimento de pertença ao Agrupamento e a uma comunidade	<ul style="list-style-type: none">▪ Organização de um evento anual que envolva toda a comunidade educativa.▪ Realização de reuniões periódicas com associação de estudantes/representantes de turma e encarregados de educação/assistentes e técnicos operacionais.
Realização de atividades de articulação entre ciclos, com e sem a participação dos alunos	<ul style="list-style-type: none">▪ Coordenação de escolas e de ciclos que permita um percurso sequencial e articulado entre os alunos.▪ Dinamização de workshops em diversas áreas, por alunos do ensino secundário e em articulação com outros ciclos de ensino.▪ Participação em projetos nacionais ou internacionais em representação do agrupamento.▪ Dinamização de clubes
Promoção da partilha de recursos entre as escolas	<ul style="list-style-type: none">▪ Reforço da partilha de recursos físicos e materiais entre as escolas do agrupamento.▪ Rentabilização dos recursos humanos existentes.

Objetivo 7 – Promover o funcionamento eficiente e eficaz das estruturas organizacionais e pedagógicas**Medida 7.1. – Reforço das lideranças nas suas competências de decisão**

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
	<ul style="list-style-type: none">▪ Dinamização de reuniões de análise e discussão de temas (área pedagógica e organizacional).

Envolvimento das partes interessadas nos processos de deliberação pedagógica e organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboração de propostas para aprovação nos órgãos competentes. ▪ Reforço da participação democrática na tomada de decisões. ▪ Identificação de incumprimentos do regulamento interno (RI), comunicação à D para decisões sobre a responsabilização.
Valorização do papel e da iniciativa das lideranças intermédias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuição mais equitativa de cargos, não sobrecarregando as lideranças com funções que podem ser desempenhadas por outros docentes.

Medida 7.2. – Clareza e eficácia da articulação organizacional e pedagógica

Envolvimento das partes interessadas nos processos de deliberação pedagógica e organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dinamização de reuniões de análise e discussão de temas (área pedagógica e organizacional). ▪ Elaboração de propostas para aprovação nos órgãos competentes. ▪ Reforço da participação democrática na tomada de decisões. ▪ Identificação de incumprimentos do regulamento interno (RI), comunicação à Direção para decisões sobre a responsabilização.
Monitorização das práticas e das medidas pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realização de reuniões entre os coordenadores de departamento e a equipa da EMAEI. ▪ Definição de estratégias de monitorização.

Objetivo 8 – Promover o desenvolvimento e o reconhecimento profissional

Medida 8.1. – Oferta de formação que responda às necessidades do pessoal docente e não docente

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Elaboração de um plano de formação adequado às necessidades diagnosticadas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continuação dos procedimentos implementados para a elaboração do plano (levantamento das necessidades de formação junto dos docentes e não docentes)
Implementação de medidas para efetivar a concretização do plano de formação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforço dos protocolos com o Centro de Formação local. ▪ Estabelecimento de protocolos com outras entidades (incluindo as do ensino superior) ▪ Criação de parcerias com outras escolas/agrupamentos para formação informal.

Objetivo 9 – Implementar mecanismos de monitorização dos processos e dos resultados

Medida 9.1. – Utilização eficaz da monitorização como suporte de ação

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Monitorização e acompanhamento contínuo dos resultados escolares de avaliação interna e externa, relativos a processos e resultados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise e reflexão conjunta em departamentos/grupos disciplinares sobre resultados tendo em vista a definição de estratégias de melhorias (instrumentos, metodologias, avaliação).

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concentração dos resultados num relatório divulgado à comunidade educativa
Aferição do grau de satisfação da comunidade educativa relativamente ao serviço prestado no agrupamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realização de inquérito por questionário em cada quadriénio. ▪ Elaboração do relatório com os resultados.

6.3. ÁREA OPERACIONAL

Objetivo 10 – Melhorar os espaços e os equipamentos do agrupamento

Medida 10.1. – Requalificação dos espaços escolares que assim o exijam

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Intervenção em escolas e espaços escolares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manutenção das salas de aula nas condições adequadas e desejáveis para a aprendizagem. ▪ Realização de projetos de requalificação dos espaços escolares, dinamizados por elementos da comunidade escolar (alunos, turmas, disciplinas, docentes, técnicos, docentes, encarregados de educação). ▪ Manutenção dos espaços comuns nas condições adequadas e desejáveis para a vivência saudável. ▪ Adaptação funcional dos espaços às pessoas portadoras de deficiência.
Rentabilização dos espaços escolares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação/disponibilização de salas para diferentes valências (apoio especializado, clubes, atividade física e desportiva, convívio).

Medida 10.2. – Preservação e atualização dos sistemas e equipamentos tecnológicos

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Promoção e corresponsabilização pelo cuidado e manutenção dos sistemas e equipamentos tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboração de um pequeno guião de procedimentos para o registo de ocorrências, de modo a detetar facilmente os responsáveis pelos problemas que vão surgindo (salas TIC e salas de aula). ▪ Responsabilização na consulta e atualização do mapa de registo de ocorrências
Manutenção dos sistemas e dos equipamentos tecnológicos em funcionamento adequado, identificando necessidades e agilizando a resolução de problemas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realização de levantamento anual de necessidades de equipamentos. ▪ Criação de um mapa com o registo de ocorrências, na sala de professores (quadro branco), para uma mais rápida resolução dos problemas detetados

6.4. ÁREA CONTEXTUAL

Objetivo 11 – Reforçar a comunicação/articulação com a comunidade educativa

Medida 11.1. – Desenvolvimento de uma ação educativa concertada entre os diferentes agentes educativos

Ações Estratégicas	Atividades a desenvolver
Promoção da participação das famílias	<ul style="list-style-type: none">▪ Diversificação das formas de contacto.▪ Diversificação dos meios para divulgação das atividades e projetos de agrupamento.▪ Realização de sessões de sensibilização para as alterações às políticas educativas.▪ Realização de sessões periódicas da direção com os representantes encarregados de educação.
Promoção da colaboração com a comunidade educativa	<ul style="list-style-type: none">▪ Continuidade e estabelecimento de novas parcerias nas áreas de serviço social, saúde, educativo, cultural, desportivo, laboral e ocupacional.▪ Realização de atividades abertas à comunidade (Dia do Agrupamento, palestras, entre outras).▪ Dinamização de conversas temáticas com os encarregados de educação.

8. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

O processo de monitorização e avaliação do Projeto Educativo realiza-se segundo duas valências diferenciadas. Por um lado, reivindica uma **função reguladora/preventiva**, destinada a identificar desvios face aos objetivos propostos, suscitando mecanismos de autocorreção. Para além disso, concorre num propósito de **legitimação**, aferindo e valorizando os resultados obtidos. Importa discernir o impacto resultante da implementação do Projeto Educativo, distinguindo os benefícios alcançados e os constrangimentos verificados na sua aplicação.

Os objetivos/metas definidos no Projeto Educativo, bem como as estratégias a implementar serão concretizados através:

- dos Planos Anuais de Atividades;
- dos Planos Anuais de Formação;
- do Regulamento Interno.

Enquanto quadro de referência, o Projeto Educativo pode, e deve dar continuidade a todas as iniciativas que surjam a partir de uma ação concertada para dar resposta aos principais problemas do Agrupamento. Por conseguinte, não será, nunca, um documento fechado à participação da Comunidade, impondo-se uma atualização regular, a realizar no final de cada ano letivo.

A monitorização de todos estes procedimentos estará a cargo do dispositivo de Avaliação Interna deste Agrupamento (a Secção de Autoavaliação), conforme disposto no Regulamento Interno. Esta deverá contar com uma equipa capacitada para realizar eficazmente este necessário acompanhamento, composta por elementos dos diferentes níveis de ensino e contando, também, com outros representantes da comunidade educativa.

A avaliação, como foi já referido, realizar-se-á anualmente, com a participação de toda a comunidade educativa, conduzindo não só à reformulação dos futuros Planos Anuais de Atividades, tendo em vista uma melhor adequação das metas do Projeto Educativo, como uma melhor especificação e reformulação das mesmas.

O Projeto Educativo será revisto de três em três anos, tendo como referência o ano da sua aprovação pelo Conselho Geral, depois de ouvido o Conselho Pedagógico. Para esta finalidade, o Diretor do Agrupamento nomeará uma equipa de trabalho no Conselho Pedagógico que, por sua vez, auscultará as opiniões da comunidade educativa, elaborando, a partir daí, o consequente projeto de revisão. Caso se verifique a necessidade de reformulação deste Projeto, antes do prazo referido, por imposições normativas ou outras, a mesma será confiada ao grupo responsável pela sua elaboração.

Para uma análise mais exaustiva das evidências e do grau de concretização das ações, para além da leitura dos documentos de avaliação do Agrupamento, sugere-se a consulta dos documentos de registo das estruturas intermédias (por exemplo: atas, relatórios, registos de ocorrências, entre outros).

9. DIVULGAÇÃO

Sendo o Projeto Educativo o instrumento de orientação estratégica do Agrupamento, a sua adequada divulgação é fundamental para ser verdadeiramente concretizado. Para além disso, é um documento de referência para que pais, encarregados de educação e restante comunidade possam aferir e perspetivar a proposta educativa que implementamos. Por conseguinte, urge dá-lo a conhecer aos nossos parceiros, suscitando um trabalho em rede colaborativa.

Neste sentido, advogamos um processo de divulgação dividido no plano interno e no plano externo ao Agrupamento.

Divulgação Interna:

- Divulgação do Projeto Educativo junto de todos os professores nas reuniões de departamento.
- Divulgação do Projeto Educativo junto do pessoal não docente, em momento marcado para o efeito.
- Divulgação do Projeto Educativo aos encarregados de educação.
- Divulgação do Projeto Educativo junto dos encarregados de educação no início do ano letivo.
- Divulgação do Projeto Educativo junto dos alunos nas aulas de Educação para a Cidadania e pelo Diretor de Turma/Professor Titular de Turma, no início do ano letivo.
- Divulgação do Projeto Educativo na Biblioteca do Agrupamento.
- Divulgação do Projeto Educativo nos Serviços Administrativos.

Divulgação Externa:

- Sessão pública de apresentação do Projeto Educativo.
- Elaboração de um *flyer* com os aspetos centrais do Projeto Educativo.
- Envio do Projeto Educativo às entidades parceiras do Agrupamento.
- Divulgação na página eletrónica do Agrupamento.
- Divulgação na página do *Facebook* do Agrupamento.

Aprovado pelo Conselho Pedagógico em

O Diretor,

Aprovado em Conselho Geral de

O Presidente do Conselho Geral,
