

# **PROJETO EDUCATIVO DO AGRUPAMENTO CONDE DE OEIRAS (PEA)**

**2021/2024**

**Aprovado em Conselho Pedagógico - 20 de janeiro de 2022**

**Aprovado em Conselho Geral - 17 de fevereiro de 2022**

# ÍNDICE

<b>I. CARATERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO.....</b>	<b>8</b>
1. Contexto geográfico, socioeconómico e organizacional.....	8
2. Comunidade educativa.....	9
2.1. Alunos.....	9
2.2. Recursos humanos e organizacionais.....	12
2.2.1. Pessoal docente.....	12
2.2.2. Pessoal não docente.....	13
2.2.3. Estruturas e recursos organizacionais.....	14
2.2.3.1. Estrutura organizacional e funcional.....	14
2.2.3.2. Biblioteca escolar.....	15
2.2.3.3. Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA).....	15
2.2.3.4. Serviço de Psicologia e Orientação.....	16
2.2.3.5. Equipa de Integração.....	17
2.3. Associação de Pais.....	17
2.4. Parcerias.....	18
3. Recursos físicos.....	18
4. Práticas e dinâmicas pedagógicas.....	20
5. Resultados escolares.....	22
<b>II. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (ANÁLISE SWOT).....</b>	<b>25</b>
<b>III. PLANO DE INTERVENÇÃO ESTRATÉGICA.....</b>	<b>26</b>
1. Eixos e linhas de Orientação Estratégica.....	26
2. Metas, Indicadores e Fontes de Informação.....	28
3. Mapa Estratégico: Cronograma das Ações.....	34
4. Instrumentos Operacionalizadores.....	42
<b>IV. DIVULGAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PEA.....</b>	<b>44</b>

## I. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA DE CONSTRUÇÃO DO PEA

### 1. Introdução

*“ Ter um projeto educativo é ter um alvo estratégico, uma ambição, uma visão de futuro”* Barroso (1995)

*“ O projeto educativo emerge de uma conceção escola/comunidade educativa como uma unidade organizacional que pressupõe os elementos estruturantes da sua identidade ... e uma vivência do presente como projeto do futuro”* ... PEA 2018/21.

O projeto educativo do agrupamento Conde de Oeiras valoriza, portanto, a nossa identidade que se diferencia pelos contextos de vida das pessoas que o integram, e que fortalece a nossa cultura pelos valores, formas de estar e práticas educativas de qualidade que nos caracterizam. Quem somos é, também, moldado pelos percursos que fomos construindo e que constituem a memória coletiva de todos, alunos e profissionais competentes e empenhados que deram e dão os seus contributos capazes de fazer a diferença na forma, no querer e na dedicação à nossa visão que assumimos como missão.

Somos um agrupamento que privilegia o **Ser**, o **Saber**, o **Sentir** e o **Agir** como dimensões indissociáveis ao desenvolvimento das nossas crianças e dos nossos jovens. Numa abordagem de escola como um todo pretendemos dar continuidade à visão humanista e inclusiva da missão deste agrupamento. À meta da escola de todos com todos e para todos já tínhamos acrescentado a convicção de que é preciso aprender a inovar, desafiar o que tomamos por certo, para em conjunto, sermos construtores de uma nova maneira de pensar e agir, dando asas ao pensamento e à ação. Uma ação educativa que quer construir o futuro transformando o projeto do futuro na realidade do presente, procurando através da inovação caminhos para encontrar as práticas e as respostas aos múltiplos e incertos desafios. Inovar é, olhando para a diversidade e complexidade, criar condições para assegurar o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória, de forma a garantir o seu desenvolvimento global e harmonioso, capacitando-os para uma cidadania ativa ao longo da vida.

Pretende-se uma escola centrada no aluno e na qualidade das aprendizagens, através do reforço de estratégias adequadas à diversidade e de metodologias de trabalho ativas e flexíveis alicerçadas em processos dinâmicos que implicam e responsabilizam todos; do enfoque na avaliação reguladora de mais e melhores aprendizagens para todos; do desenvolvimento da capacitação digital; da generalização de práticas pedagógicas que promovam a mobilização da informação e do conhecimento, o pensamento crítico e a resolução de problemas; da valorização de estratégias que ponham em prática valores ligados à cidadania e ao respeito pela justiça social e pela consciência ambiental.

Dinâmico, este PEA reflete o aprofundamento de uma cultura de autoavaliação, um processo de interação sistemático que tem sustentado e promovido a melhoria do agrupamento.

Mobilizador e capacitador, foi construído numa ação colaborativa, para implicar e mobilizar todos, alunos, pessoal docente e não docente, pais e comunidade envolvente, para um plano estratégico que pretende capacitar para uma escola, que queremos de qualidade, orientada decididamente para o saber, para a cidadania, para a realização individual e para o bem-estar de todos.

Dinamizador de lideranças, aposta nas lideranças intermédias para melhorar o desempenho organizacional, as dinâmicas educativas e a comunicação tornando-as mais eficazes.

Inovador e colaborativo, porque nos propomos/comprometemos a desenvolver ações inovadoras e abrangentes que nos unem na construção de uma nova cultura de aprendizagem colaborativa que promove o conhecimento e o desenvolvimento, a criatividade e a curiosidade, a equidade e a solidariedade, a responsabilidade e a liberdade.

Agregador e consistente, interliga as ações dos eixos estratégicos que se entrecruzam, potenciando-as num todo coerente e significativo, onde cada um se reveja e sinta reconhecida a sua atividade. E, confere a coerência para a construção dos instrumentos operacionalizadores: PC, PAA, RI, PFA, Orçamento.

Aberto à comunidade, porque atentos e responsáveis e, por isso, abertos a novos olhares, interagimos com a comunidade envolvente em que nos inserimos, com quem de forma participada e articulada assumimos as funções educativas. Pretende-se uma crescente colaboração com os pais dos nossos alunos.

Impulsionador de recursos, investe numa rede de parcerias para potenciar os recursos que colocam em ação programas e medidas que promovem o desenvolvimento das aprendizagens e da saúde física e psicológica.

Focados no quadro de referência do Perfil dos alunos à saída da Escolaridade Obrigatória, em articulação com os instrumentos de política educativa, designadamente a Estratégia de Educação para a Cidadania, a Flexibilidade Curricular, a Educação inclusiva, as Aprendizagens Essenciais, o Plano 21/23 Escola+ e o Desenvolvimento e Capacitação Digital, procurámos desenhar respostas adequadas e oportunas, consistentes e inovadoras, inclusivas e abrangentes não só para desafios a curto prazo, mas também para desafios a médio e longo prazo, mapeando as linhas de força deste PEA que orientarão as ações estratégicas para as prioridades definidas. Opções alinhadas com a UNESCO e Agenda 2030 das Nações Unidas que visam contribuir para a construção de sociedades, centradas na pessoa e promotoras do desenvolvimento sustentável.

Entendemos que cada um de nós só existe através da sua relação com os outros, numa dinâmica que valoriza o sujeito e enriquece o conjunto. Desafio ainda mais significativo no período pandémico em que se vive e que, também, acelerou a necessidade de lidar com o imprevisto, exigindo ações sistémicas que possam transformar para melhorar a organização, as práticas educativas e o bem-estar.

Fundamental é, para nós, o desenvolvimento da capacidade de questionar atitudes e saberes que conduz ao conhecimento e ao prazer de criar e aprender ao longo da vida, indo mais longe e mais fundo, desafiando as incertezas, para na relação com os outros, fazermos sempre melhor e com confiança, responder aos múltiplos desafios, contribuindo para construir um futuro, também, melhor.

Este PEA, enquanto referência estratégica que nos inspira, enquadra as ações e monitoriza as dinâmicas educativas, está estruturado do seguinte modo:

- Identidade do Agrupamento
- Caracterização do Agrupamento - Diagnóstico Organizacional
- Plano de Intervenção Estratégica- Linhas estratégicas e prioridades de intervenção
- Divulgação, Monitorização e avaliação do PEA.

## 2. Metodologia de construção do Projeto Educativo do Agrupamento (PEA)

A metodologia seguida para a execução do presente plano teve como preocupação fundamental, o envolvimento da comunidade escolar. Desenvolveu-se em diferentes fases:

Fases de desenvolvimento	Ações/Intervenientes	Calendarização
<b>1.ª FASE</b> Auscultação à comunidade educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionários online a pais, professores, alunos do 4.º ano, 2.º e 3.º ciclo e pessoal não docente</li> <li>• Tratamento dos dados pela Equipa de Avaliação Interna</li> </ul>	até 30 de abril 2021
<b>2.ª FASE</b> Caraterização e análise swot	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sessões de trabalho da Equipa constituída por elementos do CP</li> </ul>	maio 2021
<b>3.ª FASE</b> Recolha de contributos e perspectivas sobre a missão, visão, valores e eixos de intervenção	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões entre professores (grupos constituídos por níveis e GR diferentes)</li> <li>• Reuniões com entidades parceiras</li> <li>• Reunião com Associações de Pais</li> <li>• Reuniões com PND</li> <li>• Trabalho em Cidadania e Desenvolvimento</li> </ul>	maio 2021
<b>4.ª FASE</b> Seleção e operacionalização dos contributos da comunidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sessões de trabalho da equipa constituída por elementos do CP</li> </ul>	junho 2021
<b>5.ª FASE</b> Indicação de ações para a consecução dos objetivos e metas definidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sessões de trabalho departamentos curricular</li> <li>• Grupos com elementos dos diferentes níveis de ensino para definir ações de articulação.</li> </ul>	junho 2021
<b>6.ª FASE</b> Elaboração do projeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sessões de trabalho da equipa constituída por elementos do CP constroem o documento</li> </ul>	julho/novembro 2021
<b>7.ª FASE</b> Aprovação do documento conselho pedagógico(CP) e conselho geral (CG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões de Departamento para análise do documento e posterior análise e aprovação no CP.</li> <li>• Aprovação no CG</li> </ul>	janeiro 2022 (CP) fevereiro 2022 (CG)
<b>8.ª FASE</b> Apresentação e divulgação do PE à Comunidade Educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação em reunião geral de professores e PND</li> <li>• Apresentação em reunião às Associações de Pais</li> <li>• Apresentação aos pais em reunião com o DT</li> <li>• Divulgação na página do agrupamento na internet</li> </ul>	fevereiro 2022
<b>9.ª FASE</b> Implementação/Monitorização e avaliação do PEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorização do PEA pelo CP</li> <li>• Avaliação do PEA pela equipa de avaliação interna</li> </ul>	Durante a vigência do PEA

Quadro 1 - Fases de desenvolvimento do PEA

## II. IDENTIDADE DO AGRUPAMENTO

### 1. Missão

Assegurar uma formação global e humanista aos jovens que valorize as dimensões científica, tecnológica, artística e desportiva e desenvolva o pensamento crítico e criativo, num ambiente seguro e estimulante, através de uma ação educativa orientada para a autonomia, realização individual e bem estar, em harmonia com os valores de uma cidadania responsável, ativa e solidária, que lhes permita encarar os desafios futuros com sucesso

## 2. Visão

O Agrupamento de Escolas Conde de Oeiras pretende ser uma organização pedagógica de excelência onde o foco principal converge na formação global e humanista dos seus alunos, na motivação e valorização dos seus colaboradores docentes e não docentes e no desenvolvimento da comunidade em que se insere, contribuindo para o bem-estar de todos e de cada um. Pretende-se formar cidadãos ativos, solidários, responsáveis e respeitadores da sociedade democrática, dotados de literacia cultural, científica e tecnológica, capazes de pensar crítica e autonomamente para lidar com as mudanças e aprender ao longo da vida.

## 3. Valores

**INCLUSÃO, EQUIDADE E BEM ESTAR, EXCELÊNCIA E RIGOR**  
**LIBERDADE E CIDADANIA, RESPONSABILIDADE E INTEGRIDADE**  
**CRIATIVIDADE, INOVAÇÃO E CURIOSIDADE, COOPERAÇÃO E CONFIANÇA**  
**SUSTENTABILIDADE ECOLÓGICA E AMBIENTAL**

Elegemos valores que devem ser a dimensão caracterizadora da instituição e determinantes na atitude das pessoas que a integram e modeladores da vivência coletiva e das interações sociais:

- **Inclusão, Equidade e Bem Estar** - uma Escola de todos, com todos e para todos; agir, fazer diferente nas diferenças.
- **Excelência e Rigor** - uma efetiva cultura de avaliação da Escola promotora do conhecimento sobre si própria como ponto de partida de um agir sustentado orientado para a qualidade e melhoria.
- **Liberdade e Cidadania** - promoção da autonomia pessoal centrada nos direitos humanos, na democracia, no respeito mútuo, na livre escolha do bem comum, numa cultura de participação responsável, ativa e solidária.
- **Responsabilidade e Integridade** - uma escola segura e solidária centrada no respeito por si próprio e pelos outros; saber agir eticamente, consciente da obrigação de responder pelas próprias ações; ponderar as ações próprias e alheias que promovem o bem comum.
- **Criatividade, Inovação e Curiosidade** - promoção de um novo olhar e de novas ideias e soluções agenciadoras de realizações inovadoras e empreendedoras.
- **Cooperação e Confiança** - promoção do trabalho colaborativo, respeitando o outro e valorizando a diferença, para pensar e fazer acontecer.
- **Sustentabilidade Ecológica e Ambiental** - uma escola promotora de uma vida mais sustentável para todos.

## 4. PERFIS DOS ALUNOS, DOS PROFESSORES E DOS ASSISTENTES OPERACIONAIS

### 4.1. Perfil dos Alunos

Tendo como referência o **Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória** e respeitando as características individuais, pretende-se que cada criança e aluno, de acordo com a sua etapa de desenvolvimento, seja um cidadão:

- **Solidário** - promova ativamente os princípios e os valores da cidadania, consciente de si próprio e da diversidade do mundo que o rodeia.
- **Livre, Autónomo e Responsável**- Integro, valoriza a saúde, o seu bem - estar e o dos outros e promove, de forma ativa, a sustentabilidade ambiental.
- **Curioso, criativo e crítico** - munido de múltiplas literacias, com capacidade de comunicar e envolvido nas aprendizagens, com gosto e disponibilidade para aprender a pensar e a fazer e tomar decisões fundamentadas no seu dia-a-dia.
- **Confiante e resiliente** - Preparado e confiante para lidar com os desafios do mundo em mudança- munido de competências tecnológicas e pessoais, nomeadamente a **resiliência e o desejo de aprender a aprender para continuar a aprendizagem ao longo da vida.**
- **Cooperante e colaborativo** - Com capacidade de trabalhar em equipa, contribuindo para alcançar objetivos comuns.
- **Feliz** - alegre e positivo, equilibrado física, intelectual e emocionalmente.

### 4.2. Perfil dos Professores

Para responder aos desafios lançados, pretende-se um professor:

- **Criativo e inovador** - promotor da mudança, melhoria e inovação em toda a comunidade escolar.
- **Responsável e Rigoroso** - empenhado, proativo e comprometido com as mudanças e com o desenvolvimento da comunidade educativa que valorize o conhecimento e a atualização permanente, visando a superação.
- **Empático e Motivador** - capaz de estabelecer uma **relação positiva com os seus alunos e com a comunidade** educativa através de uma boa capacidade de comunicação e que fomente nos alunos, com a sua **prática pedagógica**, a curiosidade, a participação e a regulação das aprendizagens.
- **Inclusivo** - promotor da equidade, da socialização e do exercício ativo da cidadania.
- **Reflexivo e colaborativo** - permanente auto-regulação da sua prática pedagógica e reflexão sistemática em trabalho de equipa para a melhoria da qualidade das aprendizagens.

### 4.3. Perfil dos Assistentes Operacionais

Pretende-se um assistente operacional:

- **Disponível** - para apoiar os alunos e capaz de estabelecer uma relação de confiança e um ambiente educativo seguro e de bem estar.

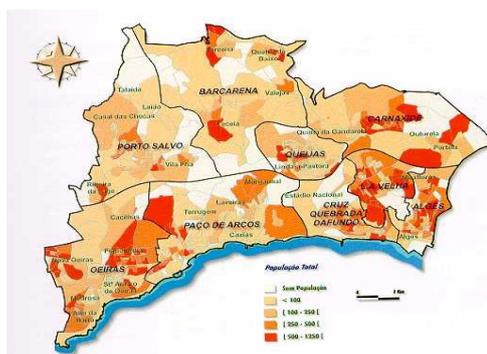
- **Cooperante e Mediador de conflitos entre alunos** - intervém com firmeza, e respeito junto dos alunos, fazendo cumprir as regras; adota atitudes proativas na resolução de problemas e se necessário, solicita a intervenção de outros intervenientes no processo educativo na identificação de situações de qualquer carência ou necessidade de intervenção urgente.
- **Cuidador e participativo** - cuida da preservação das instalações e equipamentos escolares e propõe medidas de melhoramento dos mesmos.
- **Facilitador** da articulação na comunidade escolar e nos diferentes espaços escolares - promove a interação entre os elementos da comunidade educativa, identifica e alerta para situações de risco.

### III. CARATERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

#### 1. Contexto geográfico, socioeconómico e cultural

O Agrupamento Conde de Oeiras localiza-se no Concelho de Oeiras, pertencendo à União das freguesias de Oeiras e S. Julião da Barra, Paço de Arcos e Caxias.

O Concelho de Oeiras está situado na Península de Lisboa e possui uma superfície de cerca de 46 km<sup>2</sup>.



Quadro 2 - Localização das Escolas do Agrupamento

Está rodeado pelos concelhos de Sintra e Cascais a Norte e a Poente pelos concelhos de Amadora e Lisboa a Nascente e pelo rio Tejo a Sul. Tem atualmente cinco freguesias: União das Freguesias de Oeiras e S. Julião da Barra, Paço de Arcos e Caxias, freguesia de Porto-Salvo, freguesia de Barcarena, União de Freguesias de Carnaxide e Queijas, União das Freguesias de Algés, Linda-a-Velha, Cruz Quebrada/Dafundo e que abarcam uma população multifacetada estimada em 171.802 habitantes (*Census de 2020*).

Situa-se numa zona urbana onde se encontram inseridas instituições ligadas à investigação (Estação Agronómica Nacional, Instituto de Tecnologia Química e Biológica (ITQB), Instituto de Biologia Experimental Tecnológica (IBET), um parque tecnológico TAGUS PARK e parques empresariais (Lagoas Parque e Quinta da Fonte).

Trata-se de uma zona com boas acessibilidades, com espaços de lazer e culturais bem equipados e arranjados.

O Agrupamento é composto pela Escola Básica Conde de Oeiras, Escola Básica Sá de Miranda e Escola Básica António Rebelo de Andrade.

A escola-sede do agrupamento Conde de Oeiras localiza-se na Quinta do Marquês, zona limite do concelho de Oeiras, na proximidade das outras duas escolas básicas do Agrupamento.

Escola	Bairros	Freguesia
JI e EB Sá de Miranda	Quinta das Palmeiras	União das Freguesias de Oeiras e São Julião da Barra, Paço de Arcos e Caxias
JI e EB António Rebelo de Andrade	Quinta do Marquês	
EB Conde de Oeiras	Nova Oeiras, Qta do Marquês, Qta das Palmeiras	

Quadro 3 - Área de influência da população escolar do agrupamento

A área de influência da população escolar do agrupamento contempla a zona interior norte do concelho de Oeiras (Quinta do Marquês, Quinta das Palmeiras), bem como a Lage.

As zonas circundantes e a sul do agrupamento caracterizam-se por apartamentos e vivendas de qualidade. Estão apoiadas por serviços sociais e desportivos, culturais, saúde, segurança, religiosos e um núcleo comercial.

A sua população pertence maioritariamente à classe média. Os pais, na sua maioria, possuem cursos médios e superiores e trabalham na administração pública, escritórios, banca, comércio e atividade empresarial. A estrutura familiar é basicamente nuclear e existe um número significativo de núcleos familiares monoparentais.

A zona interior norte é considerada uma zona “dormitório”. Na zona norte do agrupamento predomina a construção vertical e, à medida que se avança para o interior, esta é substituída por construção horizontal de menor qualidade com alguma carência de infraestruturas.

Estas características originam uma heterogeneidade na população escolar.

## 2. Comunidade educativa

### 2.1. Alunos

#### 2.1.1. Alunos matriculados no ano letivo 2021/2022

A distribuição dos alunos (total 1185) pelas escolas e pelos ciclos de escolaridade consta do quadro:

Escola	JI	1.º Ciclo				2.º ciclo		3.º ciclo		
		1ºano	2ºano	3ºano	4ºano	5ºano	6ºano	7ºano	8ºano	9ºano
EB/JI Sá de Miranda	71	41	47	46	44					
EB/JI António Rebelo de Andrade	45	44	68	50	48					
EB Conde de Oeiras						203	212	88	95	83
<b>Agrupamento</b>	<b>116</b>	<b>85</b>	<b>115</b>	<b>96</b>	<b>92</b>	<b>203</b>	<b>212</b>	<b>88</b>	<b>95</b>	<b>83</b>
		<b>388</b>				<b>415</b>		<b>266</b>		

Quando 4 - Nº de alunos matriculados em outubro de 2021 (fonte: Misi)

O pré-escolar apresenta 5 turmas (2 turmas na EB António Rebelo de Andrade e 3 turmas na EB Sá de Miranda).

No 1.º ciclo encontram-se 17 turmas, do 1.º ao 4.ºano, com duas turmas por ano de escolaridade em cada uma das Escolas à exceção do 3.º ano da EB António Rebelo de Andrade que tem 3 turmas.

O 2.º ciclo com o maior número de turmas (16) é constituído por alunos vindos do agrupamento e de outras escolas. O 3.º ciclo é constituído por 4 turmas em cada ano de escolaridade, totalizando 12 turmas.

### 2.1.2. Alunos com medidas do DL nº54/2018

No gráfico 1 apresenta-se o número de alunos com medidas aplicadas previstas no DL nº54/2018.

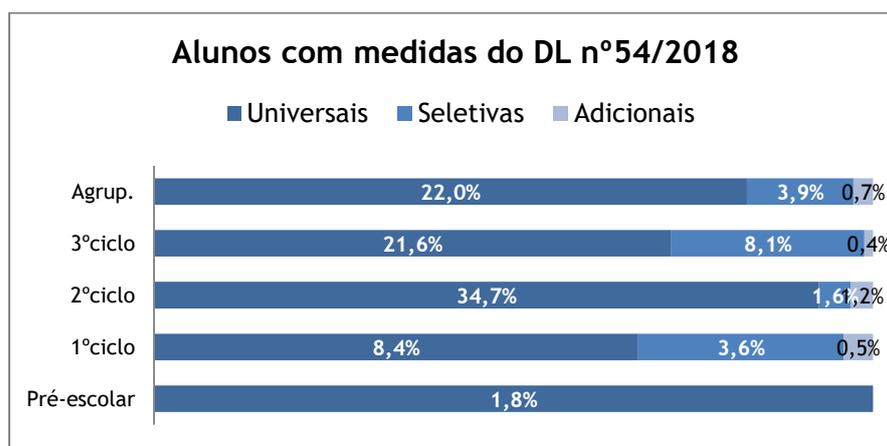


Gráfico 1 - Alunos com medidas do DL 54/2018 em outubro de 2021 (Fonte: em setembro 2021)

Trata-se de um número de alunos significativo com medidas do DL nº54/2018 (total de 293 alunos representando uma percentagem de 24,3%), que obriga o Agrupamento a implementar uma cultura de inclusão, na busca de respostas ajustadas e diferenciadas face às problemáticas em presença e ao envolvimento de todos os agentes educativos.

### 2.1.3. Alunos com Ação Social Escolar (ASE)

O total de alunos com ASE (194 alunos) representa 16,4% dos alunos matriculados no Agrupamento.

A distribuição dos alunos com ASE pelas escolas do Agrupamento, relativamente ao nº total de alunos matriculados, é a seguinte: 11 crianças do pré-escolar (9,5%); 71 alunos do 1.ºciclo (18,3%); 61 alunos do 2.º ciclo (14,7%) e 61 alunos do 3.º ciclo (19,2%).

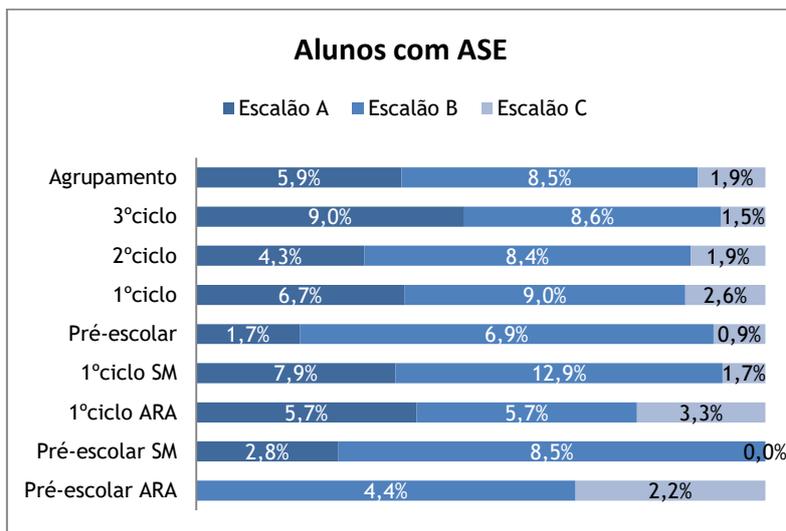


Gráfico 2 - Nº de alunos da Ação Social Escolar por Escalões em outubro de 2021 (fonte: INOVAR)

#### 2.1.4. Alunos por naturalidade

O Agrupamento regista um total de 87 alunos estrangeiros representando 7,3% dos alunos matriculados no Agrupamento.

O Brasil e a Europa representam a maior percentagem de alunos estrangeiros com 4,6% e 1,7%, respetivamente, tal como se pode observar no gráfico 3.

#### Regiões de origem dos alunos

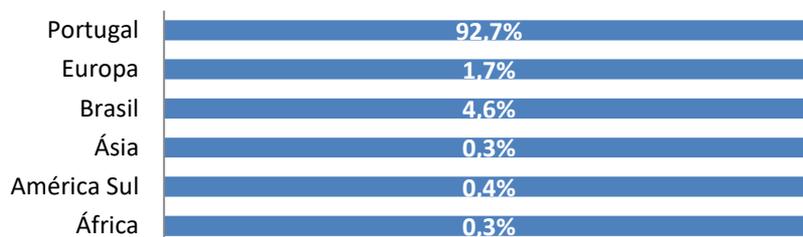


Gráfico 3 - Regiões de origem dos alunos em outubro de 2021 (fonte: Misi)

#### 2.1.5. Alunos por filiação/ Habilitações

Relativamente às habilitações dos pais dos alunos, verifica-se uma percentagem significativa de mães e pais com habilitações de ensino superior (ver gráficos 4 e 5):

50% das mães e 25% dos pais das crianças do pré-escolar,

69,8% das mães e 53,3% dos pais do alunos do 1.º ciclo,

64,3% das mães e 42,5% dos pais do alunos do 2.º ciclo e

55,3% das mães e 39,5% dos pais do alunos do 3.º ciclo.

Apesar de nos últimos anos se verificar um aumento das habilitações dos pais/EE dos alunos do 3.º ciclo, regista-se ainda uma percentagem inferior de pais com habilitações de nível superior quando comparada com as obtidas nos outros 2 ciclos de escolaridade.

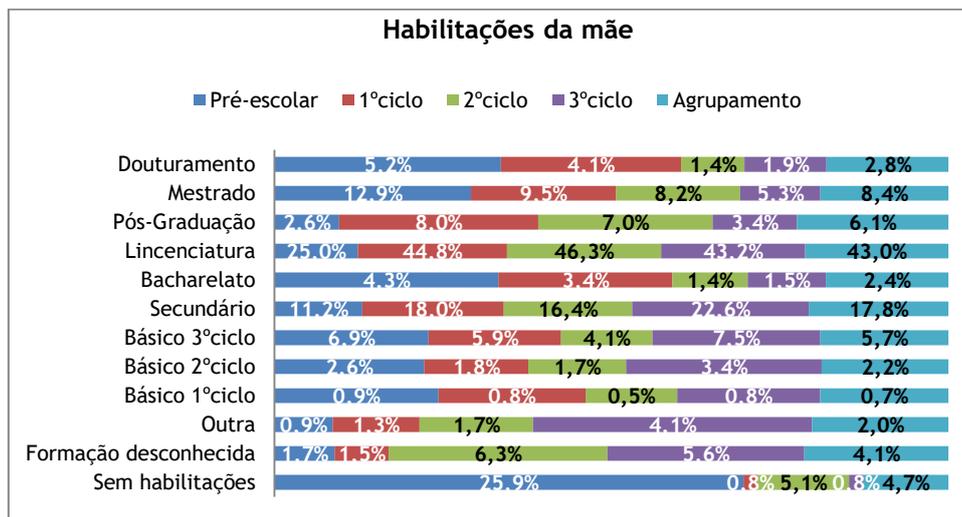


Gráfico 4 - Habilitação académica da mãe em outubro de 2021 (fonte: Inovar)

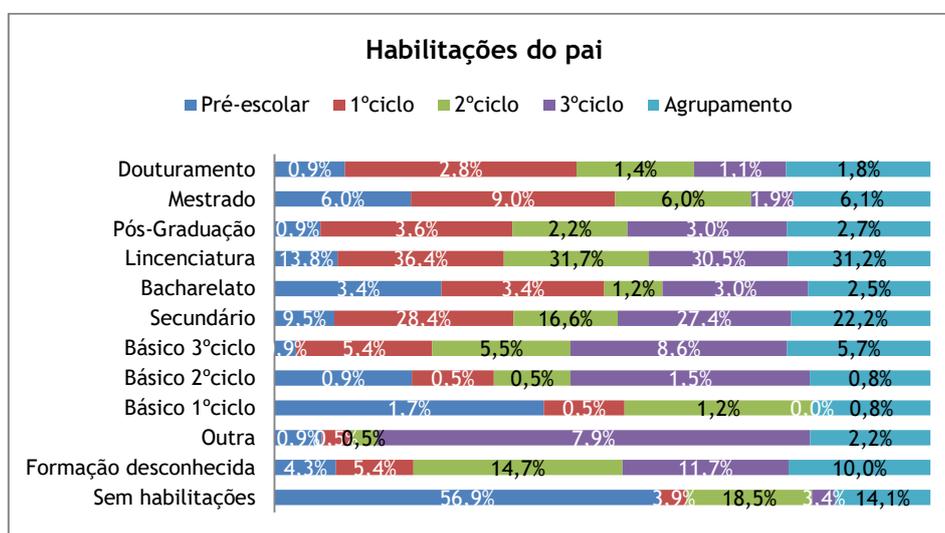


Gráfico 5 -Habilitação académica do pai e outubro de 2021 (fonte: Inovar)

## 2.2. Recursos humanos e organizacionais

### 2.2.1. Pessoal docente

Trata-se de um corpo docente com elevado escalão etário (65,8% possui mais de 51 anos), estável e coeso com muitos professores do quadro de Agrupamento (67%).

Esta estabilidade permite um trabalho cooperativo facilitador das articulações vertical e horizontal, gerando um bom clima de trabalho e interajuda. No entanto, seria benéfico a existência de elementos mais jovens no sentido de facilitar uma maior dinâmica intergeracional e de abertura a novos paradigmas e projetos.

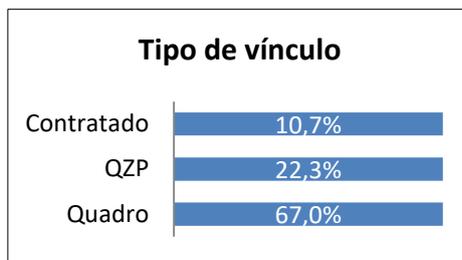


Gráfico 6 - Tipo de vínculo dos docentes (fonte: Misi out.2021)

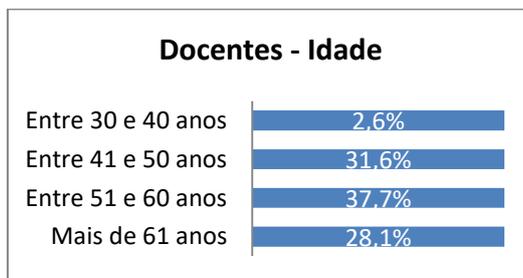


Gráfico 7 - Nível etário dos docentes (fonte: Misi out. 2021)

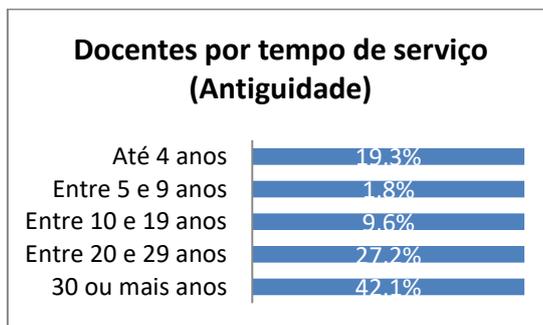


Gráfico 8- Tempo de serviço dos docentes (antiguidade) (fonte: Misi out.2021)

### 2.2.2. Pessoal não docente

É um conjunto de elementos fundamental em todas as dinâmicas do Agrupamento.

Embora o ratio definido para o Agrupamento se encontre de acordo com o estipulado na portaria em vigor, o elevado escalão etário (45,3% tem mais de 50 anos) obriga ao desdobramento de todos os elementos para dar resposta às necessidades, particularmente em relação aos alunos com menor nível de autonomia, só possível, devido ao sentido de profissionalismo e disponibilidade. Este fator dificulta também, a execução de algumas tarefas de manutenção.

Escola	Nº
Assistente técnico	8
Assistente Operacional	42
Encarregado Operacional	1
Técnico Superior	2
Chefe dos Serviços da Administração Escolar	1
<b>Agrupamento</b>	<b>54</b>

Quadro 5 - Nº funcionários não docentes por vínculo e categoria (fonte: Misi out.2021)



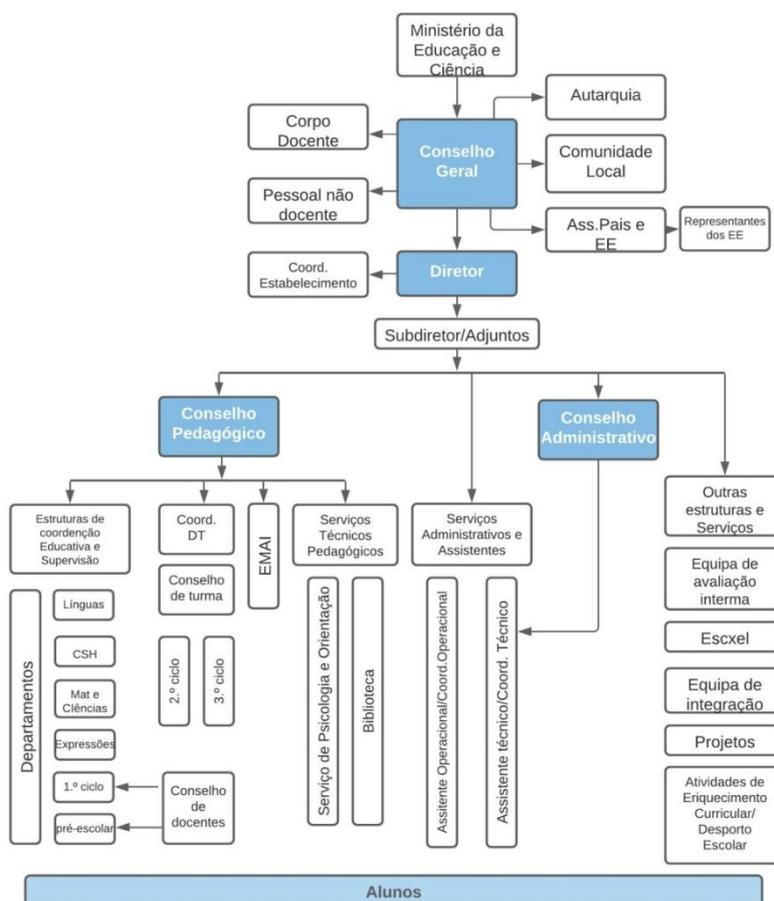
Gráfico 9 - Nível etário dos funcionários (assistentes operacionais e técnicos) (fonte: Misi out. 2021)



Gráfico 10- Tempo de serviço (antiguidade) dos funcionários (assistentes operacionais e técnicos) (fonte: Misi out. 2021)

## 2.2.3. Estruturas e recursos organizacionais

### 2.2.3.1. Estrutura organizacional e funcional



Quadro 6 - Estrutura organizativa do Agrupamento

### 2.2.3.2. Biblioteca Escolar

A Biblioteca Escolar, situada na escola sede, constitui-se como um importante centro de recursos do Agrupamento quer ao nível de centro de documentação quer ao nível dos meios informáticos disponíveis para todos os alunos. Desenvolve um papel importante na dinamização de projetos e na realização das seguintes atividades:

- **Empréstimo domiciliário** - corresponde a um serviço básico de acesso e igualdade de oportunidades assegurado a todos os alunos.
- **Utilização autónoma** - possibilidade de utilizar periodicamente a biblioteca como espaço de liberdade e fruição para o desenvolvimento de competências ao nível do pensamento crítico e criativo e das atitudes pessoais e sociais de autonomia e responsabilidade.
- **Leitura** - para promover a leitura de obras integradas na planificação de cada professor e outras previstas na Educação Literária e assim, permitir encontrar pontes e abrir horizontes para que os alunos (leitores em formação) escolham autonomamente as suas leituras.
- **Leitura e escrita** - para promover um diálogo constante entre a leitura e a escrita. Pretende identificar, o mais precocemente possível, as diferentes funções para a leitura e para a escrita, associadas a diferentes suportes, para que os alunos percebam para que serve aprender a ler e a escrever e aumentar assim, sua motivação para a aprendizagem.
- **Pesquisa de informação** - uso das tecnologias digitais em contexto de projeto de trabalho com vista ao desenvolvimento de outras competências.
- **Cultura** - dinamização de encontros com autores, ilustradores, cientistas, concertos, peças de teatro, feira do livro, etc.

De forma a corresponder a estes diferentes objetivos, a BE foi remodelada de forma a adaptar-se às exigências oferecendo aos seus frequentadores maior comodidade e melhor serviço.

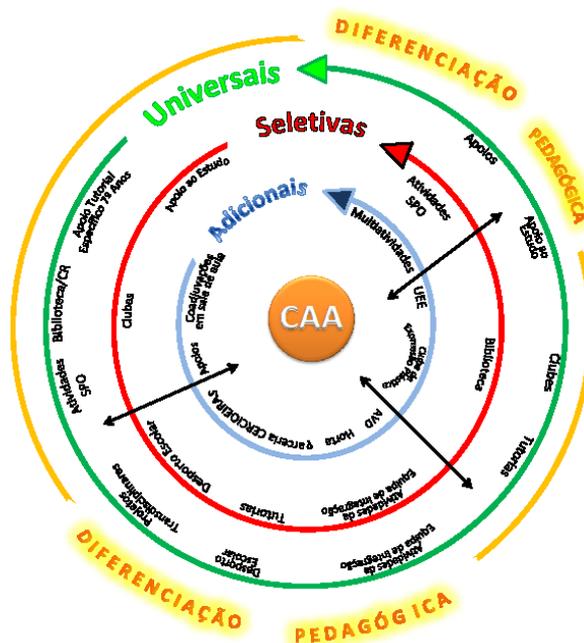
O professor bibliotecário gere, de forma integrada, os serviços de biblioteca dirigidos a toda a população escolar do agrupamento, apoiando-se num trabalho colaborativo com os docentes das várias escolas.

### 2.2.3.3. Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA)

O Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA) constitui uma estrutura de apoio à inclusão, agregadora dos recursos humanos e materiais, dos saberes e competências da escola.

Insere-se no contínuo de respostas educativas disponibilizadas pelo Agrupamento. Conjuga a sua ação com outras estruturas e serviços da escola e da comunidade para promover o máximo potencial de cada aluno.

Para alargar a abrangência e os destinatários desta estrutura agregadora de recursos, isto é, promover a participação de todos alunos, independentemente do nível de medidas mobilizadas, o CAA abarca todas as medidas de suporte à aprendizagem, de acordo com o esquema apresentado a seguir. Este diagrama reflete esse dinamismo, em função das necessidades de cada criança ou aluno.



Quadro 7 - Diagrama CAA

Salienta-se o funcionamento da Unidade de Ensino Estruturado de Autismo na EB Sá de Miranda e o Espaço de Atividades da Vida Diária (AVD) na escola sede.

A coordenação está a cargo de um elemento da equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva, preferencialmente um docente de Educação Especial.

#### 2.2.3.4. Serviço de Psicologia e Orientação

O Serviço de Psicologia e Orientação é assegurado por uma técnica superior formada em Psicologia que faz o acompanhamento do aluno, individualmente ou em grupo, ao longo do processo educativo, bem como o apoio ao desenvolvimento do sistema de relações interpessoais no interior da escola e entre esta e a comunidade (Decreto-lei nº 190/91).

As atividades desenvolvidas, de forma integrada e integradora, nos domínios da orientação vocacional, do apoio psicopedagógico e do sistema de relações da comunidade educativa visam garantir a igualdade de oportunidades, promover o sucesso educativo e aproximar a escola, a família e o mundo do trabalho.

Para promover um desenvolvimento inteligente, sustentável e inclusivo o SPO conjuga a sua atividade com os órgãos de direção e gestão, com as estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, com os encarregados de educação e com várias valências da comunidade.

O seu enquadramento em contexto escolar proporciona um conhecimento contextualizado das situações e possibilita a articulação com os diferentes atores do processo educativo, promovendo uma multiplicidade de abordagens que conduz a respostas mais eficazes. Este enquadramento, promotor da qualidade do serviço educativo prestado, permite mobilizar, adequar e monitorizar, de forma sistemática as respostas, tornando-as um contributo significativo para as metas do Projeto Educativo

No ano letivo 2021/2022, foi contratada mais uma psicóloga no âmbito do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar para:

- apoio emocional - prestar apoio a alunos que manifestem sinais de risco (depressivos, desmotivação, comportamento de oposição, apatia, isolamento social) e articular com as estruturas escolares (Diretores de turma, conselhos de turma, professores titulares de turma, Equipa de Saúde Escolar e EMAI).
- tutorias (2.º e 3.º ciclos)- acompanhar os alunos sinalizados, definindo um plano de acompanhamento personalizado, académico e/ou emocional, de acordo com as dificuldades e potencialidades diagnosticadas. Articulação permanente com as famílias, os diretores de turma e conselhos de turma.
- Coaching motivacional (3.º ciclo) - dinamizar junto das turmas de 3.º ciclo sessões e atividades de coaching motivacional, no âmbito da valorização da escola, no desenvolvimento pessoal, académico e social dos jovens, que eleve o sentimento de pertença e à melhoria da qualidade do desempenho escolar.

### 2.2.3.5. Equipa de Integração

A equipa de integração tem como competências:

Colaborar no acompanhamento da execução da medida “Saída da sala de aula e demais locais onde se desenvolve o trabalho escolar”.

Cooperar com o diretor de turma ou professor titular de turma no acompanhamento do aluno na execução das seguintes medidas:

Atividades de integração.

Inclusão do aluno numa nova turma.

Regresso do aluno à escola, após uma suspensão (preventiva ou sancionatória).

Inclusão do aluno na nova escola na sequência da transferência de escola.

Promover a corresponsabilização de todos os intervenientes nos efeitos educativos das medidas aplicadas.

Prevenir comportamentos desajustados.

A sua coordenação é sempre assegurada por um professor e é constituída por professores e assistentes operacionais.

## 2.3. Associação de pais e encarregados de educação

Existe uma Associação de Pais em cada uma das escolas do Agrupamento.

O trabalho com as Associações de Pais desenvolve-se em colaboração com a Direção, reunindo periodicamente e fazendo chegar ao órgão de gestão preocupações e sugestões.

É de registar a atividade da Associação de Pais da EB António Rebelo de Andrade que se assume como entidade promotora das atividades de enriquecimento curricular.

As Associações de Pais e EE do 1.º ciclo e JI implementam a componente de apoio à família nos períodos de acolhimento, antes e depois das atividades letivas e interrupções letivas.

## 2.4. Parcerias

A nível relacional, as escolas do Agrupamento têm uma boa implantação no meio, quer em relação à imagem que veiculam e que se traduz numa identidade própria aceite e respeitada, quer em relação aos parceiros institucionais, com especial relevo para a Câmara Municipal de Oeiras, o Centro de Saúde de Oeiras, os Bombeiros Voluntários de Oeiras, a PSP de Oeiras e a Comissão de Proteção a Crianças e Jovens (CPCJ, de Oeiras e de Cascais), a Equipa de Crianças e Jovens de Oeiras e Cascais (ECJ) e a Equipa do Rendimento Social de Inserção (RSI).

Para além destas entidades, o Agrupamento tem vindo a estabelecer algumas parcerias com outras entidades de interesse público e privado que se encontram descritas no quadro abaixo:

Parceria/ Colaboração	Designação	Entidade
<b>Parceria</b>	Cooperação no âmbito da Formação Inicial de Professores (Ed. Visual)	Universidade de Lisboa
	Ensino Articulado de Música	Escola de Música N. S <sup>a</sup> do Cabo
	Ensino Articulado de Dança	Escola de Dança Ana Mangerição
	Projeto Escxel (rede de escolas de excelência)	Câmara Municipal de Oeiras Universidade Nova
	Recolha Seletiva de Resíduos	Câmara Municipal de Oeiras
	ELI (Intervenção Precoce)	Min. Educação/Segurança Social/Min. Saúde
	Plano Nacional de Leitura	Ministério da Educação
	Aprender a Empreender	JAP (Tagus Park)
	Projeto de Cooperação Educação Especial/ Intervenção Precoce	CerciOeiras
	Rede de Bibliotecas Escolares	Biblioteca Municipal de Oeiras
	Futebol	C2FOOT
	Voleibol	Clube de Voleibol de Oeiras
	Taekwond	Associação Academia Taedo Portugal de Taekwond
	Desporto Escolar Adaptado - Natação	Empresa “Oeiras Viva” - Piscina Municipal de Barcarena
	Desporto Escolar/Multiatividades Adaptadas	Ideias e Afetos, espaços lúdicos unipessoal, Lda, “Hípica d’Oeiras”
	Desporto Escolar Adaptado - Paddle	Clube de Tênis de Oeiras
	Atividades Náuticas	Câmara Municipal de Oeiras Desporto Escolar - EAE Amadora/Oeiras
	Trabalho por Projetos	PMI Portugal
	Trabalho Experimental - STEAM	InovLab
	Trabalho Experimental - Ciências	ITQB-Universidade Nova de Lisboa
Espolio sécs. XIX e XX	Museu dos Coches	
Visitas de Estudo	Oeiras Educa - Câmara Municipal de Oeiras	
Projeto EcoEscolas	Associação Bandeira Azul com o apoio da Comissão Nacional, EcoEscolas e Câmara Municipal	
Selo Protetor	Comissão Nacional de Promoção dos Direitos e Proteção das Crianças e Jovens, CPCJ	
Escola Amiga da Criança	CONFAP (Confederação Nacional das Associações de Pais), da LeYa e do psicólogo Eduardo Sá	
<b>Colaboração</b>	Projeto Saúde	ACES Lisboa Ocidental e Oeiras (Centro de Saúde de Oeiras)
	Projeto Profissões	Entidades/Instituições/Escolas
	Escola Segura	PSP- Escola Segura
	Programa Educativo - Polícia Municipal	Polícia Municipal

Quadro 8 - Parcerias do Agrupamento

### 3. Recursos físicos

A **escola sede** possui um espaço físico amplo, com espaços verdes razoavelmente cuidados.

Os diferentes pavilhões apresentam alguns problemas estruturais: mau isolamento térmico e acústico, reduzido número de zonas cobertas e falta de espaços para atividades lúdico-culturais.

É dotada dos seguintes espaços: Biblioteca Escolar, sala de informática, sala CAIA (Cenários de Aprendizagem Ativos e Inovadores), gabinete médico, gabinete da direção, serviços da administração escolar, sala de DT, salas de pessoal docente e não docente, gabinete dos SPO e educação especial, salas de aula e salas específicas (EV, ET, EM e salas com função de laboratórios CN e FQ), bufete, papelaria e refeitório. O Ginásio e os campos de jogos, recentemente requalificados, oferecem boas condições para a prática das atividades desenvolvidas na Educação Física e no Desporto e são partilhadas com a Escola Secundária Quinta do Marquês.

A ausência de um polivalente e de um auditório constitui um dos grandes problemas da escola. Faltando espaço onde os alunos possam conviver e permanecer ou onde possam decorrer pequenas exposições, dramatizações, divulgação de projetos e outras atividades culturais.

A manutenção dos edifícios, assim como a intervenção respeitante ao embelezamento e ajardinamento, têm sido uma preocupação constante em todas as escolas do agrupamento.

Quanto ao parque informático da Escola sede, todas as salas possuem um computador e um vídeo projetor por sala de aula.

Encontram-se também disponíveis para utilização em salas de aula, computadores portáteis e tablets. Contudo, a rede Wi-fi não permite responder completamente às expectativas dos alunos e dos professores no desenvolvimento de metodologias ativas com recurso às tecnologias. Para dar resposta a esta dificuldade, foi criada a sala Cenário de Aprendizagens Inovadoras Ativas (CAIA) com:

- mobiliário que permite uma utilização flexível e adequada às diferentes necessidades,
- quadros brancos para os alunos planificarem em grupo as suas ideias e projetos,
- painel Interativo tátil,
- computadores portáteis,
- tablets,
- armário de carregamento de tablets e PC portáteis.

Quanto às **Escolas do 1.º ciclo e JI**, a sua caracterização é a seguinte:

Escola		Caraterísticas físicas	Equipamentos
EB Sá de Miranda	<b>JI Sá de Miranda</b> Edifício único	3 salas de aula, gabinete professores, casas de banho de alunos, adultos e adaptada, espaço descoberto, caixa de areia. Pintura interior e exterior - em bom estado	2 Computadores, Impressora, Quadro interativo e Computador por sala, Impressora em rede, Ligação à Internet por cabo.
	<b>EB Sá de Miranda</b> Tipologia P4	8 salas de aula, 1 sala de Ensino Estruturado, 1 espaço de leitura, gabinete professores, gabinete de apoio ao CAF, casas de banho de alunos, adultos e adaptada, campo de jogos, polivalente, refeitório, cozinha, pátio coberto, utilização do parque infantil. Pintura interior e exterior - em bom estado	1 Computador e Quadro interativo por sala; Ligação à Internet por cabo. Impressora de rede

		Espaços verdes - a necessitar de intervenção	
EB António Rebelo de Andrade	Jl António Rebelo de Andrade Edifício único	2 salas de aula, casas de banho de alunos e adultos, espaço exterior coberto e descoberto.	2 Computadores, ar condicionado, Ligação à Internet por cabo e Wi-fi
	EB António Rebelo de Andrade Edifício único	9 salas de aula, gabinete professores, espaço de leitura, casas de banho de alunos e adultos, campo de jogos, ginásio polivalente, cozinha, refeitório, pátio com cobertura, espaços ajardinados. Pintura interior e exterior - a necessitar de intervenção. Espaços verdes - a necessitar de intervenção. Ausência de equipamentos recreativos nos espaços de recreio.	1 Computador, e Quadro interativo por sala (nem todos a funcionar), Projektor, Ligação à Internet por cabo e Wi-fi Impressora de rede

Quadro 9 - Caracterização das EB1s e JI

#### 4. Práticas e dinâmicas pedagógicas

As práticas pedagógicas visam a melhoria da qualidade das aprendizagens e da inclusão de todas as crianças e de todos os alunos, bem como o desenvolvimento do bem-estar de toda a comunidade educativa.

Incidindo, nos aspetos considerados fundamentais no quadro de referência, **Perfil dos alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória**, em articulação com os instrumentos de política educativa, designadamente a **Estratégia de Educação para a Cidadania**, a **Flexibilidade Curricular**, a **Educação Inclusiva**, as **Aprendizagens Essenciais** e o **Plano 21/32 Escola+**, desenvolvemos as seguintes práticas e dinâmicas pedagógicas, enunciadas no Relatório de Auto-avaliação 2020/2021:

- a mobilização da informação e o conhecimento, o desenvolvimento de competências associadas ao pensamento crítico e à resolução de problemas;
- a flexibilização curricular de modo a garantir que todos os alunos adquiram os conhecimentos e desenvolvam as capacidades e atitudes que contribuem para alcançar as competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória;
- o recurso a meios tecnológicos digitais que se têm mostrado relevantes na aprendizagem e contribuído para que os alunos aprendam melhor;
- a prática de valores ligados à cidadania e ao respeito pela justiça social e pela consciência ambiental;
- a melhoria da avaliação pedagógica para que todos os alunos aprendam mais e melhor, assumindo a avaliação como processo regulador da aprendizagem;
- a conjugação atividades de natureza académica com atividades desportivas e artísticas;
- a implementação de tutorias/apoio às aprendizagens, alinhadas com o currículo do ano que o aluno frequenta.

Para operacionalizar estas recomendações, o Agrupamento de Escolas Conde de Oeiras desenvolve programas, projetos ou medidas de apoio ao desenvolvimento das aprendizagens, da saúde física e psicológica e do bem-estar de todos, de forma a dar respostas eficazes às necessidades específicas e no âmbito do Plano 21/23 Escola+, nomeadamente:

**(A)tento na língua** - Trata-se de um Plano para melhorar o conhecimento da língua portuguesa de modo a promover uma melhoria generalizada das aprendizagens. Pretende:

- promover o gosto pela leitura (ler, entender, inferir e aprender a saber mais) e pela escrita (escrever para criar e comunicar melhor);
- estimular o gosto pela língua e cultura portuguesa;
- fomentar a leitura científica e funcional.

**Plano de Consolidação da Matemática** - Este Plano tem o propósito de servir para alcançar o sucesso escolar na disciplina de Matemática e a capacitação do Aluno como agente do seu processo de Aprendizagem. Pretende:

- promover a aquisição de procedimentos, conceitos e relações matemáticas;
- desenvolver capacidades transversais como raciocínio lógico, a comunicação matemática e resolução de problemas;
- incrementar/sistematizar práticas de regulação das aprendizagens e feedback;
- desenvolver o gosto pela Matemática e a confiança.

**Programa ECO Escolas** - comprometemo-nos a desenvolver um conjunto de ações e atividades que deverão envolver os diferentes elementos da comunidade escolar, com especial enfoque nos alunos, nos professores, nos auxiliares de ação educativa, nos encarregados de educação e ainda da comunidade envolvente, em ações de sensibilização ecológica e de educação ambiental, de acordo com as regras estabelecidas no programa nacional e o plano de ação elaborado anualmente pela escola.

**Plano de Consolidação das Ciências Experimentais e Clube de Ciência** - para:

- despertar o interesse e a curiosidade pela ciência;
- promover o ensino experimental das ciências;
- desenvolver o pensamento crítico e a criatividade;
- desenvolver a capacidade de resolver problemas;
- estimular o trabalho de grupo, a vontade de aprender e de comunicar, aumentando a autoestima dos alunos;
- despertar a consciência ambiental e cívica no âmbito das ciências;
- fomentar práticas de regulação das aprendizagens.

**Projeto “Melhor Avaliação, Melhor Aprendizagem”** - com o propósito de contribuir para melhorar as práticas de avaliação e de ensino dos professores tendo em vista a melhoria das aprendizagens dos seus alunos.

**PADDE**- Plano de ação de desenvolvimento digital de escola para promover:

- a elevação da literacia digital da comunidade educativa;
- o desenvolvimento digital das escolas;
- recursos Educativos Digitais.

**Sala CAIA** - “Cenários de aprendizagem inovadores e ativos” - Este projeto consiste numa sala com mobiliário e equipamentos tecnológicos que favoreçam e proporcionem alteração e o enriquecimento de metodologias, facultando o acesso a ferramentas de inovação promotoras do conhecimento, não disponíveis ou com menor acessibilidade nas nossas salas de aula.

**Planos de desenvolvimento pessoal, social e comunitário** - Contratação de Psicólogo Educacional para:

- promover melhorias no bem-estar social, físico e emocional;
- reforçar o envolvimento familiar e comunitário nas dinâmicas educativas;
- promover aprendizagens de qualidade, através de tutorias, apoio emocional e coaching emocional.

**Regime de Semestralidade** - Organização do ano por semestres para criar condições indutoras e facilitadoras a fim de:

- potenciar essa mudança das práticas pedagógicas e de avaliação para as aprendizagens;
- promover o trabalho interdisciplinar de modo a potenciar aprendizagens a partir de problemas/temas/projetos.
- distribuir de forma mais equilibrada os períodos letivos e os períodos de pausa letiva.

**Inovlabs**- protocolo com esta entidade parceira da CMO, para se criar um espaço equipado cuja finalidade é estimular a criatividade multidisciplinar, assente numa oficina composta por equipamentos programáveis de eletrónica, componentes robóticos e sensores, impressora 3D, computadores e tablets. Os equipamentos de apoio incluem diversas ferramentas de suporte à implementação de projetos, estando previsto o acompanhamento do desenvolvimento desses projetos, quer a nível curricular como extracurricular.

**PMI (Project Management Institute)** - protocolo estabelecido entre esta entidade e a CMO para:

- disseminar a gestão de projetos nas escolas do Agrupamento;
- promover as competências 4C (Comunicação, Colaboração, Criatividade e Espírito Crítico) através da linguagem universal da Gestão de Processos;
- apoiar o professor na missão de “ensinar a aprender” através da abordagem de Tutoria, uma relação entre pares Tutor-Professor;
- promover um cidadão proativo e um profissional produtivo.

**Assembleias de Escola** - Escutar os alunos nas questões que os afetam, através de amplos debates, nomeadamente assembleias de alunos, implicando-os nas soluções e mudanças a implementar, valorizando uma maior e melhor participação social e cidadania ativa.

**Projeto Mochila Leve** - Projeto desenvolvido em parceria com a CMO no sentido de desenvolver o estudo autónomo, o trabalho de projeto a capacidade de reflexão, de pesquisa, de resolução de problemas, favorecendo uma aprendizagem dinâmica, interativa e proativa, preparando cidadãos capazes, críticos e que intervenham na sociedade atual, de um modo construtivo, consciente e autossuficiente.

**Desporto e Artes** - atividades do Desporto Escolar na vertente interna e externa e clubes /ex. Banda Desenhada).

Inovadoras, inclusivas e abrangentes são as práticas que nos unem na construção de uma cultura de aprendizagem colaborativa que pretende promover o desenvolvimento, a equidade, a cidadania ativa e o bem-estar de todos.

## 5. Resultados escolares

### 1.1. Resultados escolares

Podemos considerar as escolas do Agrupamento, escolas de sucesso, em termos globais, como se pode verificar no gráfico 6.

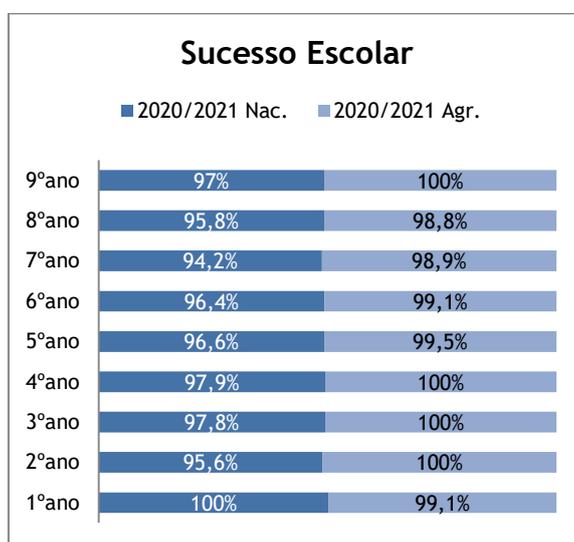


Gráfico 11 - Sucesso do Agrupamento em 2020/2021 (fonte: Misi set.2021)

A taxa de retenção do Agrupamento pode ser considerada muito baixa e inferior ao registado a nível nacional em todos os anos excepto no 1.ºano. Ficaram retidos no ano letivo de 2020/2021:

- 1 aluno no 1.º ano em todo o 1.ºciclo (devido a falta de assiduidade);
- 2 alunos no 2.º ciclo (1 no 5.ºano e outro no 6ºano);
- 2 alunos no 3.º ciclo (1 no 7.ºano e outro no 8ºano).

Os resultados das provas finais dos 9.º anos estão apresentados no gráficos 7 e encontram-se alinhadas com as médias nacionais.

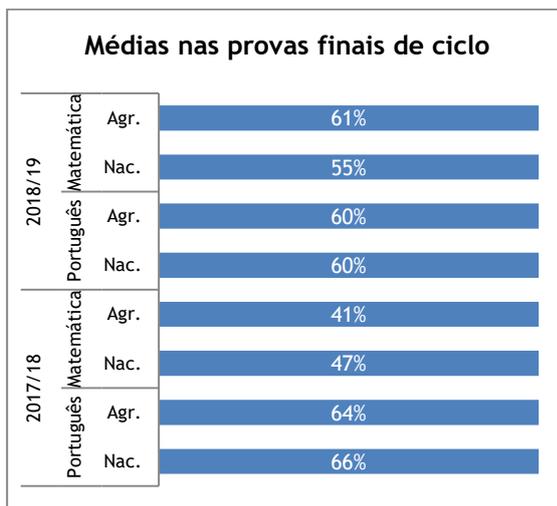


Gráfico 12- Resultados das provas finais - Português e Matemática 9º ano

### 1.2. Percursos diretos de sucesso

Nos 1.º e 2.º ciclos os percursos diretos de sucesso encontram-se alinhados com os resultados a nível nacional.

No caso do 3.º ciclo, os resultados mostram oscilações tal como se pode verificar no gráfico 11.

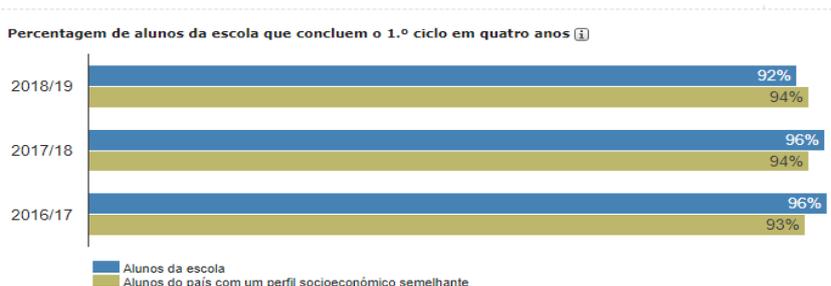


Gráfico 13- Percursos diretos de sucesso 1.º ciclo (EB António Rebelo de Andrade)(fonte:Infoescolas)

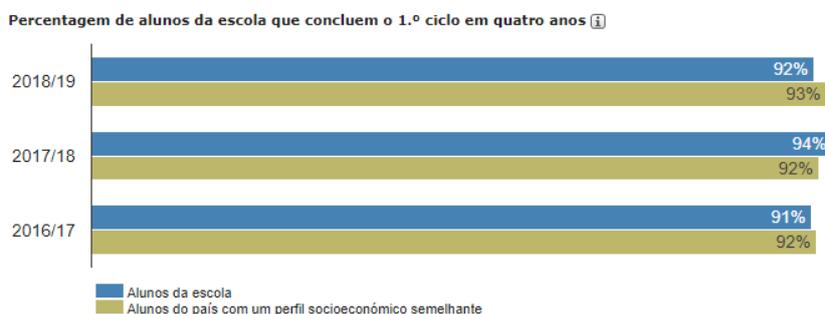


Gráfico 14- Percursos diretos de sucesso 1.º ciclo (EB Sá de Miranda)(fonte: Infoescolas)

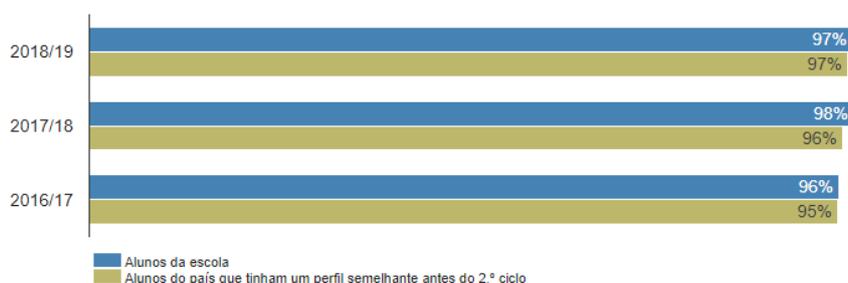


Gráfico 15 - Percursos diretos de sucesso 2.º ciclo (fonte: Infoescolas)

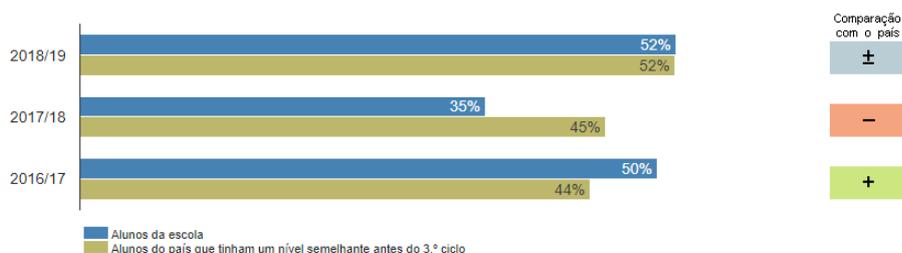


Gráfico 16 - Percursos diretos de sucesso 3.º ciclo (fonte: Infoescolas)

### 1.3. Abandono escolar

A taxa de abandono foi de 0,2% em 2020/2021.

## IV. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (ANÁLISE SWOT)

Tal como preconiza o ponto 6º da Lei nº31/2002 de 20 de Dezembro, o Agrupamento realizou a avaliação do seu Projeto Educativo referente ao triénio anterior. Esta avaliação, encontra-se explanada no Relatório de Autoavaliação 2020/2021.

Através desta boa ferramenta de planeamento, apoiada na monitorização dos indicadores anteriormente definidos e ajustados durante a vigência do anterior PEA foi auscultada a comunidade educativa através de inquéritos aplicados no final do ano letivo.

A recolha destes dados e a análise/reflexão permitiu identificar os pontos fortes e as áreas a melhorar bem como as oportunidades e constrangimentos (análise Swot):

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
---------------	---------------

<b>ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados escolares ligeiramente acima das médias nacionais.</li> <li>• Liderança e experiência dos coordenadores de Departamento e diretores de turma.</li> <li>• Valor instrumental que os documentos estruturantes configuram ao nível da gestão organizacional, ao se articularem entre si.</li> <li>• Supervisão da prática letiva em sala de aula;</li> <li>• Trabalho desenvolvido pelo Serviço de Psicologia e pela Educação Especial.</li> <li>• Bom clima de escola.</li> <li>• Liderança do órgão de gestão.</li> <li>• Trabalho desenvolvido pela <i>equipa de integração</i>, numa linha preventiva das situações de indisciplina e na socialização dos alunos.</li> <li>• Corpo docente estável.</li> </ul>	<p><b>Resultados escolares:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualidade do sucesso a partir do 2.º ciclo com maior preocupação no 3.º.</li> <li>• Resultado frágeis no 3.º ciclo dos percursos diretos de sucesso.</li> </ul> <p><b>Ensino/aprendizagem:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização de experiências nas aulas.</li> <li>• Uso dos computadores na sala de aula pelos alunos.</li> <li>• Realização de trabalho projeto, trabalho autónomo e visitas de estudo.</li> </ul> <p><b>Instalações e serviços:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conforto da sala de aula.</li> <li>• Internet com pouca capacidade.</li> <li>• Insuficiência de infraestruturas (sala de convívio de alunos, auditório e laboratórios na escola sede).</li> </ul> <p><b>Estruturas de Coordenação e Supervisão:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de atividades de investigação e reflexão nos Departamentos visando a melhoria das práticas educativas.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<b>ANÁLISE DO MEIO (CONTEXTO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Caminho percorrido nas práticas de diferenciação pedagógica e metodologia de projeto.</li> <li>❖ A imagem positiva das escolas do Agrupamento junto da comunidade.</li> <li>❖ O incremento de parcerias e protocolos com a Autarquia e instituições locais.</li> <li>❖ Instituições científicas envolventes.</li> <li>❖ Existência de Delegação de algumas Competências no Município na área da Educação.</li> <li>❖ Envolvimento/habilitações superiores dos pais/encarregados de educação dos alunos na vida da Escola.</li> <li>❖ Relação com as Associações de pais.</li> <li>❖ Documentos legais sobre “Autonomia, Flexibilidade, Cidadania e Inclusão”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Falta de professores no sistema educativo.</li> <li>❖ Elevado nº de alunos por turma.</li> <li>❖ Grande variedade de tarefas a desempenhar pelos docentes.</li> <li>❖ Não continuidade de grande parte dos alunos do 2.º para o 3.º ciclo.</li> <li>❖ Elevada procura de alunos durante o ano letivo.</li> </ul>

Quadro 10 - Análise Swot

Com este conhecimento atualizado dos pontos fortes e áreas a melhorar e com as recomendações do Relatório Final da Avaliação Interna 2021 formulou-se o Plano de Ação deste Projeto Educativo.

## V. PLANO DE INTERVENÇÃO ESTRATÉGICA

### 1. Eixos e Linhas de Orientação Estratégica

Identificados os pontos fortes e identificados os pontos a melhorar, estabelecemos as grandes linhas estratégicas - conjunto de decisões institucionais estratégicas que pretendem abordar os problemas detetados e manter o caráter identitário do Agrupamento. São respostas-chaves, coerentes com a missão do Agrupamento e visão futura que pretendem promover mudanças, melhorias e inovações em toda a organização. Para as estruturar, adaptou-se o quadro de referência da Equipa de Avaliação Externa das Escolas, da IGEC.

São quatro os grandes eixos estratégicos em torno dos quais iremos traçar as linhas de ação:



Quadro 11 - Eixos estratégicos do Projeto Educativo

EIXOS ESTRATÉGICOS		LINHAS ORIENTADORAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA
<b>1. AUTOAVALIAÇÃO</b>	<p>.Planeamento estratégico, sustentabilidade e impacto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequar o modelo de autoavaliação reforçando a centralidade no processo de ensino e aprendizagem e a reflexão dos resultados com a comunidade educativa.</li> <li>• Monitorizar sistematicamente todos os procedimentos/atividades/ações de melhoria desenvolvidos no Agrupamento de forma rigorosa, envolvendo os diferentes intervenientes da comunidade educativa (alunos, profissionais docentes e não docentes, famílias).</li> <li>• Melhorar o impacto da autoavaliação na organização da escola, no desenvolvimento curricular, no processo de ensino e de aprendizagem e na educação inclusiva contribuindo também para a definição das necessidades identificadas.</li> </ul>
<b>2. LIDERANÇA E GESTÃO</b>	<p>.Visão estratégica</p> <p>. Documentos Orientadores</p> <p>.Cultura de escola</p> <p>.Lideranças</p> <p>.Parcerias e projetos</p> <p>.Critérios organizacionais</p> <p>.Comunicação</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilizar os diferentes intervenientes da comunidade escolar para a visão estratégica do Agrupamento.</li> <li>• Consolidar uma cultura de escola criando um ambiente escolar desafiador de aprendizagem, seguro, saudável, ecológico e inclusivo.</li> <li>• Valorizar as competências de cada um e as lideranças intermédias.</li> <li>• Desenvolver projetos e soluções inovadoras.</li> <li>• Alargar parcerias que mobilizem recursos e promovam a qualidade das aprendizagens.</li> <li>• Adequar os critérios pedagógicos na constituição das turmas e constituição dos horários semanais.</li> <li>• Dinamizar a participação dos alunos na vida da escola.</li> <li>• Adequar critérios de organização de recursos humanos que tenham em conta as necessidades de todas as crianças e alunos, a valorização das pessoas, o seu desenvolvimento profissional e bem-estar.</li> <li>• Gerir os recursos e os materiais de acordo com as necessidades e expectativas de todas as crianças e alunos com impactos positivos na qualidade das aprendizagens.</li> <li>• Otimizar a dinâmica de comunicação interna e externa tornando mais eficazes os circuitos de comunicação.</li> </ul>

<b>3. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO</b>	<p>.Desenvolvimento e bem estar dos alunos</p> <p>. Oferta educativa e gestão curricular</p> <p>.Ensino, aprendizagem e avaliação</p> <p>. Acompanhamento das práticas pedagógicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizar as artes, as ciências, o desporto, as humanidades, as tecnologias de informação e comunicação, o trabalho prático e experimental e a sustentabilidade ambiental.</li> <li>• Promover o exercício da cidadania ativa.</li> <li>• Promover ações de orientação escolar e profissional.</li> <li>• Promover o trabalho colaborativo fomentando as práticas de reflexão e inovação com vista à melhoria da qualidade das aprendizagens.</li> <li>• Valorizar o trabalho de natureza interdisciplinar e de articulação horizontal e vertical.</li> <li>• Implementar estratégias diversificadas com vista à melhoria das aprendizagens, incluindo o desenvolvimento do espírito crítico, a resolução de problemas e o trabalho em equipa.</li> <li>• Envolver os alunos no planeamento, desenvolvimento e monitorização do plano curricular da turma.</li> <li>• Reforçar o recurso às metodologias ativas (trabalho de projeto, trabalho experimental, questionamento, trabalho autónomo...).</li> <li>• Promover a diferenciação pedagógica utilizando recursos educativos diversificados e adaptados às características dos alunos.</li> <li>• Priorizar a intervenção precoce.</li> <li>• Privilegiar a avaliação formativa como reguladora das aprendizagens adequando e diversificando os instrumentos de avaliação.</li> <li>• Envolver os alunos e os encarregados de educação na definição, implementação, monitorização e avaliação das medidas de promoção do sucesso educativo.</li> <li>• Corresponsabilizar as famílias no acompanhamento da vida escolar e na promoção do sucesso educativo dos seus educandos.</li> <li>• Mobilizar e monitorizar as medidas de promoção do sucesso educativo com vista à melhoria da qualidade das aprendizagens de cada aluno.</li> </ul>
<b>4. RESULTADOS</b>	<p>.Resultados académicos e sociais</p> <p>.Reconhecimento da comunidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover o sucesso educativo.</li> <li>• Promover a qualidade do sucesso.</li> <li>• Promover a equidade, inclusão e excelência.</li> <li>• Prevenir o abandono e a desistência.</li> <li>• Promover um bom ambiente de escola e de aprendizagens, através duma cidadania responsável e ativa.</li> <li>• Incentivar a cidadania e solidariedade, desenvolvendo ações com impacto na escola e na comunidade.</li> <li>• Valorizar o sucesso académico e social dos alunos, reconhecendo o seu empenho, dedicação e melhoria(s) nos resultados.</li> <li>• Contribuir para o desenvolvimento da comunidade envolvente disponibilizando espaços e equipamentos para atividades.</li> </ul>

## 2. Metas, Indicadores e Fontes de Informação

O Plano estratégico do Agrupamento inclui os Objetivos, as Metas, os Indicadores e as Fontes de Informação. Define os objetivos que orientam a nossa ação, explicita as metas que pretendemos alcançar e estabelece os indicadores que nos ajudam a avaliar mais objetivamente os processos e a progressão dos

resultados, fornecendo dados que podem, eventualmente, sugerir ajustes para melhorar o seu impacto. Assim, de forma a torná-lo mais consistente, sempre que possível, quantificaram-se os indicadores e listaram-se as respetivas fontes de informação.

Foram ainda estabelecidos no plano estratégico as ações a desenvolver, os responsáveis e o cronograma das ações. De forma integradora, as ações estão organizadas por objetivos estratégicos, uma vez que algumas delas contribuem para alcançar várias metas. Este plano concreto, dinâmico e articulado, corresponde ao como, com quem e quando, desenvolvido numa lógica colaborativa em que os vários intervenientes, órgãos e estruturas responsáveis cruzam as suas ações e a respetiva monitorização, conduzindo à construção de soluções para os problemas identificados.

## A. AUTOAVALIAÇÃO (desenvolvimento e impacto)

Objetivos	Metas	Indicadores	Fontes de Informação
A.1. Consolidar a autoavaliação através da melhoria da monitorização das ações para aumentar o impacto na qualidade das aprendizagens.	A.1.1. Articular o modelo de autoavaliação com a monitorização de <b>todas</b> as ações e indicadores do PEA.	- Verificação da avaliação de todas as ações/atividades: .Grau de consecução dos objectivos da ação/atividade .Impacto da avaliação nas metas .Grau de satisfação .Pertinência da ação	- INOVAR PAA - Fichas de monitorização das ações (PAA) - Relatórios de Cargos/Departamentos - Relatório semestral e anual do PAA - Relatório anual de autoavaliação do Agrupamento
	A.1.2. Elevar o grau de participação dos Encarregados de Educação nas respostas aos questionários de satisfação.	- Nº de respostas dos EE aos questionários de satisfação da comunidade educativa	- Relatório dos questionários de satisfação.

## B. LIDERANÇA E GESTÃO (visão e estratégia, liderança, gestão de recursos)

Objetivos	Metas	Indicadores	Fontes de Informação
B.1. Melhorar a capacitação organizacional, fortalecendo uma cultura desafiadora da aprendizagem e socialmente inclusiva, valorizando as lideranças e mobilizando os recursos da comunidade.	B.1.1. Fortalecer uma cultura desafiadora da aprendizagem e socialmente inclusiva através da realização de reuniões, pelo menos uma durante o ano letivo, junto dos pais, docentes e pessoal não docente.	- Reuniões realizadas DT/EE - Reuniões realizadas Direção/Docentes - Reuniões realizadas Direção/Não docentes	- Atas das reuniões
	B.1.5. Fomentar a <b>participação ativa dos alunos</b> na vida da escola através de Assembleias de Escola (2 por semestre que se desdobram em assembleias de turma).	- Nº participantes nas Assembleias de Escola - Sugestões apresentadas	- Atas das Assembleias de Departamento
	B.1. 2. Promover a <b>partilha de responsabilidades com as lideranças intermédias</b> para aumentar a motivação, o desempenho e a colaboração na capacitação para a mudança.	- Nº de reuniões realizadas com coordenadores, subcoordenadores, coordenadora técnica e operacional param partilha de responsabilidades	- Atas de Conselho Pedagógico - Relatórios dos Departamentos
	B.1.3. Generalizar o <b>acompanhamento/reflexão da prática pedagógica em todos</b> os Departamentos para melhorar a qualidade dos processos de aprendizagem e o desenvolvimento profissional através da análise construtiva das práticas.	- Nº de professores abrangidos - Nº de aulas observadas por professor/ano - Nº de aulas assistidas/observadas por professor - Registos (atas das reuniões de trabalho /Departamento e/ou ficha própria) - Nº de sessões de partilha de Boas práticas.	- Fichas de indicadores Coordenador de Departamento do PEA - Relatórios dos Departamentos - Atas de sessões de partilha de Boas práticas no Departamento/subdepartamento
	B.1.4. Aumentar os protocolo/parceria ou projetos para o desenvolvimento de cada uma das áreas de competências do Perfil do Aluno .	- Nº de Parcerias - Nº de Projetos - Nº de turmas/ alunos envolvidos - Áreas abrangidas	- Protocolos assinados existentes no Arquivo da Direção.

Objetivos	Metas	Indicadores	Fontes de Informação
B.2. Assegurar a gestão equilibrada e eficaz dos recursos, promover a formação contínua e otimizar a comunicação	B.2.1. Adequar e divulgar <b>critérios pedagógicos</b> (constituição das turmas, elaboração de horários e distribuição de serviço) à diversidade organizativa, valorizando as pessoas e o seu bem estar.	- Critérios: constituição das turmas, elaboração de horários e distribuição de serviço.	- Ata Conselho Pedagógico (julho ) - Relatórios dos Departamentos
	B.2.2. Participar em <b>ações de formação (PD e PND)</b> , de acordo com as necessidades e/ou interesses de cada um e partilhar em reuniões/encontros com vista à qualificação e ao desenvolvimento profissional dos elementos da comunidade educativa (cada docente ou funcionário, pelo menos 1 vez até 2025).	- Nº de ações frequentadas por: . Docente . Pessoal não docente - Nº de iniciativas de partilha por: . Docente . Pessoal não docente	- Relatórios dos Coordenadores de Departamento - Atas de sessões de partilha no Departamento/subdepartamento
	B.2.3. Comunicar com a comunidade, de forma regular, utilizando os diversos canais de comunicação para assegurar que todos estão alinhados e comprometidos com o desenvolvimento das atividades do PEA através: • redes sociais - 3 x por semana; • Newsletter - mensalmente; • E-mail - diário; • Pastas partilhadas - sempre atualizada; • página do agrupamento - sempre atualizada.	- Frequência das publicações: .redes sociais- 3 x por semana; .Newsletter - mensalmente; .E-mail - diário; . Pastas partilhadas - sempre actualizada, . Página do agrupamento - sempre atualizada.	- Facebook - post - Instagran - post - Newsletter publicadas - Email trocados - Página do Agrupamento - Pastas partilhadas na Rede Interna
	B.2.4. Utilizar critérios de eficácia e eficiência na <b>gestão dos recursos financeiros e materiais</b> para melhorar a equidade e qualidade das aprendizagens.	- Verificação da aplicação dos critérios de gestão dos recursos financeiros e materiais	- Relatório da Conta de Gerência - Atas Conselho Administrativo - Atas Conselho Geral

### C. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO (em estar das crianças e dos alunos, oferta educativa, planificação, ensino e aprendizagem, avaliação e acompanhamento)

Objetivos	Metas	Indicadores	Fontes de Informação
C.1. Melhorar o <b>planeamento e a articulação curricular</b> entre ciclos e áreas disciplinares para promover o desenvolvimento de competências transversais, transdisciplinares indutoras de aprendizagens significativas.	C.1.1. Realizar, pelo menos, <b>um projeto interdisciplinar, por turma</b> , ao longo do ano letivo que valorize e promova o gosto pelas artes, pela ciência, pelo desporto, pelas humanidades, pelas tecnologias de informação e comunicação.	- Nº de projetos interdisciplinares por ano - Nº de atividades interdisciplinares desenvolvidas no projeto, por turma - Nº de disciplinas envolvidas por turma - Grau de satisfação	- PCT das turmas - Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA - Resultados dos questionários de Satisfação (PAA)
	C.1.2. Realizar anualmente, pelo menos uma <b>atividade interdisciplinar</b> , em todas as turmas, para promover a <b>Língua Portuguesa</b> como instrumento de desenvolvimento de competências a todas as disciplinas e de estruturação do pensamento.	- Nº de iniciativas - Nº de alunos participantes - Grau de satisfação	- PCT das turmas - Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA - Resultados dos questionários de Satisfação (PAA)
	C.1.3. Realizar anualmente, pelo menos oito (8) <b>atividades práticas experimentais</b> , em todas as turmas, para desenvolver competências na área do Saber científico, técnico e tecnológico.	- Nº de sessões com atividades experimentais	- Relatório do Departamento de Matemática e Ciências - Atas do Departamento de Matemática e Ciências
	C.1.4. Realizar, pelo menos, uma <b>atividade de articulação vertical</b> , por ano, para promover a transversalidade do saber ao longo dos ciclos.	- Nº de iniciativas/atividades de Inglês que englobem os 3 ciclos	- PCT das turmas - Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA

	Metas	Indicadores	Fontes de Informação
	C.1.5. Realizar semestralmente, pelo menos uma <b>atividade/projecto</b> , em todas as turmas, que promova a <b>cidadania e a participação</b> em consonância com as áreas de competências definidas no Perfil dos Alunos.	- Nº de atividades realizadas por turma/domínios em Educação para a Cidadania - Grau de satisfação	- PCT das turmas - Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA - Resultados dos questionários de Satisfação (PAA)
C.2. Melhorar <b>práticas pedagógicas</b> que incentivem o envolvimento dos alunos e a qualidade das aprendizagens com impacto no desenvolvimento de competências	C.2.1. Continuar a utilizar <b>metodologias ativas e diversificar estratégias</b> no processo de ensino/aprendizagem para melhorar o envolvimento dos alunos nas aprendizagens de modo a que consigam alcançar as competências do Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória.	- Nº trabalhos autónomos por aluno; - Nº trabalhos com recurso às TIC - Nº visitas de estudo por ano e grau de satisfação - Práticas de diferenciação pedagógica utilizadas ao longo do ano letivo por turma	- PCT das turmas - Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA - Resultados dos questionários de Satisfação (PAA)
	C.2.2. Melhorar a <b>equidade</b> no acesso ao currículo e na progressão ao longo da escolaridade através da abordagem multinível que permite o recurso a medidas universais, seletivas e adicionais.	- Nº de alunos com apoio educativo (1ºciclo) - Nº de alunos por apoio ao estudo (2ºciclo) - Nº de apoios no 3ºciclo - Nº de parcerias/Nº de tutorias - Nº de alunos PLNM - Nº de coadjuvações em sala de aula - Nº de alunos com medidas seletivas e adicionais - Nº de alunos apoiados no âmbito das parcerias (CRI, Fonte Caspolina e Oeiras Viva) - Resultados dos alunos com medidas por período - Taxa de transição dos alunos com medidas	- Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA
	C.2.3. Assegurar a participação de pelo menos 90% dos alunos do 9ºano e 75% dos EE no processo de <b>Orientação Vocacional</b> .	- Nº de alunos nas atividades - Nº de EE nas reuniões	- Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA
C.3. Consolidar a <b>avaliação</b> como instrumento regulador do ensino e das aprendizagens com impacto no envolvimento e compromisso responsável dos alunos	C.3.1. Realizar a <b>auto e a heteroavaliação</b> em vários momentos e em diferentes dinâmicas pedagógicas como estratégia reguladora da aprendizagem.	- Nº de disciplinas que realizaram a auto e heteroavaliação	- Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA
	C.3.2. Realizar todas as ações do Plano “ Melhor Avaliação, Melhor Aprendizagem”	- Nº de ações realizadas - Avaliação qualitativa do plano	- Avaliação das Atividades (PAA)
	C.3.2. Elaborar <b>instrumentos de avaliação conjuntos</b> nas várias disciplinas, para regular as aprendizagens e implementar medidas de melhoria.	- Instrumentos de avaliação conjuntos elaborados	- Relatórios do Departamento - Atas de Reuniões de Departamento/subdepartamento
	C.3.3. Analisar os resultados das <b>provas de aferição</b> e implementar, no planeamento, estratégias de superação das dificuldades identificadas.	- Medidas inscritas nos planos de trabalho de turma (PCT) e planos individuais - Resultados dos RIPA e REPA	- Planos de trabalho de turma (PCT) - Atas de Conselhos de Turma/Conselho de Docentes e de Departamento

**D. RESULTADOS (académicos e sociais)**

Objetivos	Metas	Indicadores	Fontes de Informação
D.1. Melhorar o sucesso escolar e reduzir a taxa de abandono escolar para melhorar a equidade e qualidade	D.1.1. Manter as <b>taxas de sucesso</b> por ano de escolaridade, tendo por referência os resultados da UO e os nacionais obtidos nos anos anteriores.	- Taxa de transição por ano de escolaridade	- Misi
	D.1.2. Aumentar a <b>percentagem de alunos com percursos diretos</b> de sucesso tendo por referência os resultados da UO e os nacionais obtidos nos anos anteriores.	- Taxa de <b>alunos com percursos diretos</b> de sucesso por escola (1ºciclo) - Taxa de <b>alunos com percursos diretos</b> de sucesso 2ºciclo - Taxa de <b>alunos com percursos diretos</b> de sucesso 3ºciclo	- InfoEscolas
	D.1.3. Melhorar o <b>desempenho nas provas finais (9ºanos)</b> , tendo por referência os resultados da UO e os nacionais obtidos nos anos anteriores.	- Taxa de sucesso nas provas finais (níveis > ou = a 3) - Média dos níveis obtidos nas provas	- Publicação dos Resultados do IAVE
	D.1.4. Aumentar a taxa de alunos que <b>transitam sem níveis inferiores a 3</b> , tendo por referência os resultados da UO.	- Taxa de alunos que transitam sem níveis inferiores a 3	- Relatório de final de semestre/Ano de escolaridade (INOVAR EB135b)
	D.1.5. Aumentar o nº de alunos com <b>média ≥ 4</b> , tendo por referência os resultados da UO.	- Nº de alunos com média ≥ a 4	- Relatório de final de semestre (INOVAR - EB135a)
	D.1.6. Monitorizar semestralmente, a participação e os resultados dos <b>alunos com medidas de suporte à aprendizagem</b> .	- Nº de alunos com apoio educativo (1ºciclo) - Nº de alunos por apoio ao estudo (2ºciclo) - Nº de apoios no 3ºciclo - Nº de acompanhamento em sala de aula - Nº de tutorias - Nº de alunos PLNM - Nº de coadjuvações - Nº de alunos com medidas seletivas e adicionais - Nº de alunos apoiados no âmbito das parcerias (CRI, Fonte Caspolina e Oeiras Viva) - Resultados dos alunos com medidas por semestre - Taxa de transição dos alunos com medidas	- Fichas de indicadores DT/professor titular do PEA
	D.1.7. Monitorizar, semestralmente, o abandono escolar e o absentismo tendo por referência os resultados da UO e os nacionais obtidos nos anos anteriores.	- Taxa de abandono escolar - Taxa de absentismo	- Indicadores do PEA registados pelos professores DT/titulares de turma - INOVAR - Misi - Atas de Conselho de Turma de avaliação sumativa 2º semestre
D.2. Promover o desenvolvimento de uma cidadania responsável e ativa para melhorar o bem estar do Agrupamento e da comunidade.	D.2.1. Aumentar o nº de turmas com Comportamento Bom no final dos períodos, tendo por referência os resultados da UO.	- Nº de turmas com Comportamento Bom no final dos períodos	- Indicadores do PEA registados pelos professores DT/titulares de turma - Atas de Conselho de Turma de avaliação sumativa 2º semestre
	D.2.2. Aumentar o nº de alunos incluídos no Reconhecimento de Mérito valorizando o esforço, o empenho e a relação com os outros.	- Nº de alunos incluídos no Reconhecimento de Mérito	- Indicadores do PEA registados pelos professores DT/titulares de turma - PCT - Atas de Conselho de Turma de avaliação sumativa 2º semestre

	Metas	Indicadores	Fontes de Informação
	D.2.3. Melhorar a disciplina, <b>reduzindo o nº de medidas corretivas e de medidas disciplinares sancionatórias</b> , tendo por referência os resultados da UO.	- Nº de medidas corretivas por aluno/turma - Nº de medidas disciplinares sancionatórias por aluno/turma.	- Processos disciplinares - Registos do DT
	D.2.4. Participar em ações de solidariedade e de voluntariado enquadradas pela Escola na comunidade.	- Nº de ações de solidariedade e de voluntariado por turma.	- Relatório de Execução do Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário - PCT - Atas de Conselho de Turma de avaliação sumativa 2º semestre
D.3. Promover o reconhecimento da comunidade	D.3.1. Melhorar o grau de satisfação da comunidade educativa.	- Grau de satisfação da comunidade educativa	- Relatório dos questionários de satisfação

### 3. Mapa Estratégico: Cronograma das ações

#### A. AUTOAVALIAÇÃO (desenvolvimento e impacto)

Metas	Ações a desenvolver	Órgão/ responsável	Calendarização
A.1.1. Adequar o modelo de autoavaliação à monitorização de todas as ações e indicadores do PEA.	A.1.1.1. Monitorização de todas as ações do Agrupamento em articulação com os indicadores do PEA.	Equipa de avaliação interna (Eq. Av.Interna) CP, Dep.	jan., abri e junho de cada ano letivo
	A.1.1.2. Reflexão em departamentos sobre o cumprimento do PEA e o impacto da atuação individual e de grupo na qualidade das aprendizagens.	Coordenadores de Departamento	outubro de cada ano letivo
	A.1.1.3. Aplicação de questionários de satisfação à comunidade educativa.	Eq. Av.Interna	maio 2024 e sempre que necessário
	A.1.1.Registo no INOVAR PAA das atividades considerando a articulação dos objetivos destas com os objetivos do PEA.	Proponentes das ações	setembro de cada ano e ao longo do ano sempre que oportuno
	A.1.1.4. Relatório final das atividades do PAA realizadas e da análise do impacto.	Filomena Santos	julho
	A.1.1.5. Análise dos resultados de outras Escolas para melhorar os procedimentos.	Eq. Av.Interna	set/out. de cada ano letivo
	A.1.1.6. Inclusão das recomendações/sugestões de melhoria da Autoavaliação na organização da escola, no desenvolvimento curricular, no processo de ensino e de aprendizagem e na educação inclusiva contribuindo.	Eq. Av.Interna	outubro de cada ano letivo
A.1.1.7. Reformulação, sempre que necessário, do PEA, do PCA e do RI após análise do Relatório anual de Autoavaliação do Agrupamento.	Secção CP Documentos Orientadores	outubro de cada ano letivo	
A.1.2. Elevar o grau de participação dos Encarregados de Educação nas respostas aos questionários de satisfação.	A.1.2.1. Ações de sensibilização a realizar pelos profs. Titulares do 1ºciclo e DT para reforçar o envolvimento de todos os EE no PEA.	Profs. titulares DT	Ao longo dos anos letivos
	A.1.2.2. Reuniões com as Associações de Pais para envolver os pais e EE no desenvolvimento do PEA .	Direção, Coordenadores Estabelecimento	set. de cada ano letivo e sempre que necessário

<b>B. LIDERANÇA E GESTÃO (Visão e estratégia, liderança, gestão de recursos)</b>			
<b>Metas</b>	<b>Ações a desenvolver</b>	<b>Órgão/ responsável</b>	<b>Calendarização</b>
B.1.1. Fortalecer uma cultura desafiadora da aprendizagem e socialmente inclusiva	B.1.1.1. Mobilização dos diferentes intervenientes da comunidade escolar para a visão estratégica do Agrupamento criando um bem estar desafiador de aprendizagem, seguro, saudável, ecológico e inclusivo através de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões com AO;</li> <li>• Reuniões mensais com Associações de Pais;</li> <li>• Conselhos Pedagógicos alargados;</li> <li>• Reuniões de Grupo de ano e de Departamento;</li> <li>• Apresentação em Conselho Pedagógico de atividades e projectos desafiadores e pertinentes para o desenvolvimento das aprendizagens e competências do Perfil do Aluno;</li> </ul>	Direção Conselho Pedagógico Grupo de ano e Departamentos	set e ao longo dos anos letivos
B.1.2. Promover a <b>partilha de responsabilidades com as lideranças intermédias</b> para aumentar a motivação, o desempenho e a colaboração na capacitação para a mudança.	B.1.2.1. Reuniões periódicas com coordenadores e subcoordenadores para desenvolvimento das competências das lideranças intermédias com vista: <ul style="list-style-type: none"> <li>• à promoção de um trabalho de equipa orientado para a cooperação e a partilha de responsabilidades;</li> <li>• à mudança e inovação;</li> <li>• ao fortalecimento do compromisso com a visão do Agrupamento.</li> </ul>	Diretor	set., fev., abril/maio
	B.1.2.2. Reuniões periódicas dos Departamentos tendo por base as reuniões do CP.	Coordenadores e subcoordenadores	mensalmente
B.1.3. Generalizar o <b>acompanhamento/reflexão da prática pedagógica</b> em todos os Departamentos para melhorar a qualidade dos processos de aprendizagem e o desenvolvimento profissional através da análise construtiva das práticas.	B.1.3.1. Realização reuniões de grupo disciplinar para partilha de boas práticas e reflexão (eficácia das metodologias aplicadas e impacto nos resultados alcançados).	Coordenadores e subcoordenadores	trimestralmente
	B.1.3.2. Trabalho colaborativo entre os docentes para partilha, discussão e apropriação de estratégias pedagógicas e de materiais.	Coordenadores e subcoordenadores	mensalmente
B.1.4. Aumentar os protocolo/parceria ou projetos para o desenvolvimento de cada uma das áreas de competências do Perfil do Aluno .	B.1.4. 1. Projetos e parcerias que envolvam a comunidade educativa e local.	Proponentes Direção	julho/set. de cada ano letivo
	B.1.4. 2. Implementação de novos protocolos sempre que necessário ao desenvolvimento de projetos.	Direção	set. de cada ano letivo
	B.1.4. 3. Protocolo: Escola de Música Nossa Senhora do Cabo, Escola de Dança Ana Mangerição, Museu Nacional dos Coches, Piscina Municipal de Barcarena, Centro Hípico Estação Agronómica, ITQB, ...	Direção	set. de cada ano letivo
	B.1.4. 4. Parcerias: Inovlabs, PMI Portugal, Câmara Municipal de Oeiras....	Direção	set. de cada ano letivo
B.1.5. Fomentar a <b>participação ativa dos alunos</b> na vida da escola através de Assembleias de Turma (1x por mês) e de Assembleias de Delegados e subdelegados (1x por semestre).	B.1.5.1. Realização assembleias de Escola (2x por semestre) para reflexão sobre as necessidades da escola e recolha de sugestões de melhoria.	DT/Coordenadores de Escola	mensal
	B.1.5.2. Realização Assembleias de Alunos para reflexão sobre as necessidades da escola e recolha de sugestões de melhoria.	Direção, SPO	2x semestre
	B.1.5.3. Orçamento Participativo.	Direção, SPO	maio
	B.1.5.4. Iniciativas dos alunos.	DT, Direção	Sempre que necessário
B.2.1. Adequar e divulgar <b>critérios pedagógicos</b> (constituição das turmas, elaboração de horários e distribuição de serviço) à diversidade organizativa, valorizando as pessoas e o seu bem estar.	B.2.1.1. Monitorização dos critérios organizacionais (ajustados, sempre que possível, às necessidades de crianças e alunos).	Conselho Pedagógico	Ao longo do ano letivo
	B.2.1.2. Reforço da coadjuvação em turmas numerosas e/ou disciplinas com maior taxa de insucesso/indisciplina (nomeadamente a Port. e Mat. no 3ºciclo).	Direção	Julho/set.
	B.2.1.3. Aulas de Cidadania e Desenvolvimento lecionadas pelo DT.	Direção/CP	julho

Metas	Ações a desenvolver	Órgão/ responsável	Calendarização
B.2.2. Participar em <b>ações de formação</b> , de acordo com as necessidades e/ou interesses de cada um, com vista à qualificação e ao desenvolvimento profissional dos elementos da comunidade educativa.	B.2.2.1. Plano de Formação do Agrupamento baseado no levantamento de necessidades de formação do pessoal docente e não docente.	Coordenadores de Departamento Conselho Pedagógico	junho/julho
	B.2.2.2. Reuniões de Departamento e subdepartamento para partilha e debate de boas práticas.	Coordenadores e subcoordenadores	trimestralmente
	B.2.2.3. Realização de Encontro Anual entre docentes de todos os Departamentos para partilha/debate e divulgação de experiências individuais e de grupo que devam ser alargadas assim como materiais pedagógicos produzidos.	Coordenadores e subcoordenadores	julho
	B.2.2.4. Ações que promovam uma comunicação eficaz professor/EE com vista à melhoria do acompanhamento educativo dos educandos, através de interações pertinentes e assertivas entre o EE/DT.	DT	Ao longo do ano
	B.2.2.5. Partilhas em reuniões de Assistentes Técnicos.	Coordenadora Técnica	4 <sup>as</sup> feiras
	B.2.2.6. Partilhas em reuniões de Assistentes Operacionais.	Coordenadora Operacional	Ao longo do ano
B.2.3. Comunicar com a comunidade, de forma regular, utilizando os <b>diversos canais de comunicação</b> para assegurar que todos estão alinhados e comprometidos com o desenvolvimento das atividades do PEA: <ul style="list-style-type: none"> <li>• redes sociais - 3 x por semana;</li> <li>• Newsletter - mensalmente;</li> <li>• E-mail - diário;</li> <li>• Pastas partilhadas e página do agrupamento - sempre actualizadas.</li> </ul>	B.2.3.1. Canais digitais: Facebook (Agrupamento e EcoEscolas), instagram, newsletter “Tagarela”, blogue “Letras à solta”, reformulação da página do Agrupamento, Padlet mensal com as atividades do PAA.	Direção, Sílvia Jardim, Andreia Neves	Ao longo do ano
	B.2.3.2. Atualização constante dos programas digitais utilizados no Agrupamento (INOVAR PAA, INOVAR ALUNOS...).	Direção	Ao longo do ano
	B.2.3.3. Plano de Ação de Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE).	Direção	Ao longo do ano
	B.2.3.4. Guiões de Alunos e Docentes sobre organização do Agrupamento.	Direção Coordenadoras estabelecimento Equipa receção aos alunos	julho/set.
	B.2.3.5. Criação de email para todos os alunos, PD e PND	Direção	set. e ao longo do ano
	B.2.3.6. Avaliação do grau de satisfação dos utilizadores	Equipa Avaliação Interna	maio/junho
B.2.4. Utilizar critérios de eficácia e eficiência na <b>gestão dos recursos financeiros e materiais</b> para melhorar a equidade e qualidade das aprendizagens.	B.2.4.1. Definição anual das linhas gerais do orçamento e negociação com as diferentes estruturas.	Conselho Administrativo	set.
	B.2.4.2. Elaboração do relatório anual da Conta de Gerência e divulgação à comunidade educativa.	Conselho Administrativo	abril
	B.2.4.3. Levantamento de necessidades por departamento em função das prioridades definidas em cada grupo disciplinar, no início do ano letivo.	Coordenadores de Departamento	julho/set.
	B.2.4.4. Acompanhamento sistemático do funcionamento das atividades pedagógicas e das necessidades priorizando as fragilidades e a inovação.	Conselho Pedagógico	Ao longo do ano letivo
	B.2.4.5. Atualização anual e sistemática do fundo documental da Biblioteca.	Bibliotecária	julho

## C. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO (Bem-estar das crianças e alunos, oferta educativa, planificação, ensino-aprendizagem, avaliação e acompanhamento)

Metas	Ações a desenvolver	Órgão/ responsável	Calendarização
C.1.1. Realizar, pelo menos, um projeto interdisciplinar, por turma, ao longo do ano letivo que valorize e promova o gosto pelas artes, pela ciência, pelo desporto, pelas humanidades, pelas tecnologias de informação e comunicação, através do trabalho prático e experimental.	C.1.1.1. Reuniões de e entre Departamentos, conselhos de turma e de docentes para planeamento de atividades.	Coordenadores de Departamento e subdepartamento	julho/set.
	C.1.1.2. Atividades que valorizem e promovam o gosto pelas artes, desporto, humanidades, tecnologias de informação e comunicação (exs. concursos/exposições/projetos de âmbito local, nacional ou internacional, decoração temática dos espaços da Escola, Semana cultural ou da Ciência, encontros artísticos e culturais ...).	Coordenadores de Departamento e subdepartamento	julho/set.
	C.1.1.3. Atividades que favoreçam a articulação entre as diferentes áreas curriculares, nomeadamente projetos e visitas de estudo de natureza interdisciplinar.	Coordenadores de Departamento e subdepartamento	julho/set.
	C.1.1.4. Atividades desenvolvidas no âmbito do InovLab.	Coordenador e subcoordenadores do Dep. Mat. e Ciências	Ao longo do ano
	C.1.1.5. Atividades de enriquecimento curricular (clubes, Oficinas...) e atividades do Desporto Escolar.	Coordenadores de Departamento e subdepartamento Coordenador de DE	julho/set.
C.1.2. Realizar pelo menos uma atividade interdisciplinar, em todas as turmas, para promover a Língua Portuguesa como instrumento de desenvolvimento de competências a todas as disciplinas e de estruturação do pensamento.	C.1.2.1. (A)tento na Língua (Plano de Consolidação do Português).	Coordenador do Dep. de Línguas	Ao longo do ano
	C.1.2.2. Atividades de intercâmbio para apresentação de obras da Educação Literária/PNL.	Coordenador do Dep. de Línguas e Bibliotecária	Ao longo do ano
	C.1.2.3. Elaboração de artigos para o jornal "Tagarela".	Sílvia Jardim	Ao longo do ano letivo
C.1.3. Realizar anualmente, pelo menos oito (8) atividades práticas experimentais, em todas as turmas, para desenvolver competências na área do Saber científico, técnico e tecnológico.	C.1.3.1. Realização de experiências nas aulas de Estudo do Meio, CN, FQ e Área do Conhecimento do Mundo.	Profs. titulares de turma e de CN e FQ	Ao longo do ano letivo
	C.1.3.2. Plano de Consolidação de Matemática e Ciências.	Coordenador do Dep. de Mat. e Ciências	Ao longo do ano
	C.1.3.3. Atividades desenvolvidas no âmbito do InovLab.	Natércia Barbosa, Isabel Paiva, Filomena Santos, Céu João	Ao longo do ano
C.1.4. Realizar, pelo menos, uma atividade de articulação vertical, por ano, para promover a transversalidade do saber ao longo dos ciclos.	C.1.4.1. Projetos de Agrupamento de flexibilidade curricular (transdisciplinar) com caráter vertical e numa perspetiva de ciclo.	Profs. Proponentes DT	Ao longo do ano letivo
	C.1.4.2. Atividades transversais a todo o agrupamento nomeadamente no âmbito da leitura e escrita, matemática/educação física, etc.	Coordenadores de Departamento	julho/set. e ao longo do ano
	C.1.4.3. Reuniões periódicas (presenciais e/ou via eletrónica) com as diferentes estruturas/órgãos de gestão pedagógica para trabalho colaborativo sobre práticas de articulação vertical.	Coordenadores de Departamento	julho/set. e ao longo do ano
	C.1.4.4. Reuniões semestrais entre os profs. do 4º ano e os representantes do 2º e do 3º ciclos de Português e Matemática para organização e aferição de metodologias de trabalho a implementar nas salas de aula nos dois ciclos de ensino.	Coordenadores de Dep. 1ºciclo, Línguas e Mat.	set., fev.
	C.1.4.5. Reunião entre educadoras e professores do 1º ano para organização e aferição de metodologias de trabalho a implementar nas salas de aula.	Coordenadores de Dep. 1ºciclo e pré-escolar	julho
	C.1.4.6. Deteção de pontos fracos e fortes dos alunos, em fim de ciclo (1º para 2º ciclo), na disciplina de português.	Profs. titulares do 4ºano	junho/julho

Metas	Ações a desenvolver	Órgão/ responsável	Calendarização
C.1.5. Realizar <b>atividades/projetos</b> que promovam a cidadania e a participação em consonância com as áreas de competências definidas no Perfil dos Alunos.	C.1.5.1. Inclusão de atividades do PES, de Cidadania e Desenvolvimento, EcoEscolas no PCT para adotar comportamentos e estilos de vida saudáveis e sustentáveis ao longo da vida.	Conselhos de Turma	Ao longo do ano
	C.1.5.2. Projeto “Aprender a Empreender” (JAP).	Rita Viana	Ao longo do ano letivo
C.2.1. Continuar a utilizar <b>metodologias ativas e diversificar estratégias</b> no processo de ensino/aprendizagem para melhorar o envolvimento dos alunos nas aprendizagens de modo a que consigam alcançar as competências do Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória.	C.2.1.1. (A)tento na Língua (Plano de Consolidação do Português).	Coordenador do Dep. de Línguas	Ao longo do ano
	C.2.1.2. Plano de Consolidação de Matemática e Ciências.	Coordenador do Dep. de Mat. e Ciências	Ao longo do ano
	C.2.1.3. Implementação de estratégias de diferenciação pedagógica (trabalho de projeto, trabalho autónomo) e de superação das dificuldades dos alunos.	Coordenadores de Departamento Conselho Pedagógico	Ao longo do ano
	C.2.1.4. Contratualização com os alunos das metas e das tarefas a realizarem.	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.2.1.5. Recurso frequente à aprendizagem colaborativa.	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.2.1.6. Partilha de saberes entre pares.	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.2.1.7. Uso de meios tecnológicos em contexto de sala de aula.	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.2.1.8. Atividades com utilização de Salas de estudo virtuais (ex. Escola Virtual).	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.2.1.9. Participação dos EE, Ex. alunos ou convidados sobre temáticas a definir.	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.2.1.10. Desenvolvimento de projetos e apresentação/comunicação de trabalho do aluno pelo próprio à turma/turmas.	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.2.1.11. Utilização da Biblioteca como ferramenta de apoio ao currículo.	Todos os Profs Bibliotecária	Ao longo do ano
	C.2.1.12. Visitas de estudo como complemento das aprendizagens.	Profs proponentes	Ao longo do ano
C.2.2. Melhorar a <b>equidade</b> no acesso ao currículo e na progressão ao longo da escolaridade através da abordagem multinível que permite o recurso a medidas universais, seletivas e adicionais.	C.2.2.1. Mobilização de medidas multinível de acordo com as necessidades dos alunos.	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.2.2.2. Monitorização e ajuste das respostas educativas (tutorias, apoio ao estudo, acompanhamento a alunos em sala de aula, coadjuvações e apoios individuais).	EMAI	Ao longo do ano
	C.2.2.3. Acompanhamento pela EMAI.	EMAI	Ao longo do ano
	C.2.2.4. Sessões de trabalho com as famílias na procura de respostas mais adequadas e reflexão sobre a necessidade e a importância dos apoios prestados.	Profs Ed. Especial Psicólogas	Ao longo do ano
	C.2.2.5. Tutorias dinamizadas pela psicóloga educacional.	Psicól. Andreia Alvares	Ao longo do ano
	C.2.2.6. Atividades desenvolvidas no CAA (Centro de Apoio à Aprendizagem).	Profs. Ed. Especial	Ao longo do ano
	C.2.2.7. Atividades da vida diária que desenvolvam a autonomia e apropriação de métodos de trabalho tendo em conta as necessidades e os ritmos de aprendizagem dos alunos.	Profs. Ed. Especial	Ao longo do ano
	C.2.2.8. Desenvolvimento da Horta Pedagógica.	Profs. Ed. Especial	Ao longo do ano
	C.2.2.9. Divulgação de produtos realizados pelos alunos no CAA, na escola/feiras/mercado.	Profs. Ed. Especial	Ao longo do ano
	C.2.2.10. Apresentação/divulgação dos trabalhos dos alunos em reuniões com EE.	Profs. Ed. Especial	Ao longo do ano
	C.2.2.11. Reuniões com CPCJ, serviços de Saúde (Centro de Saúde de Oeiras, Hospital SFX), técnicos da CerciOeiras.	Profs. Ed. Especial Psicóloga	Ao longo do ano
	C.2.2.12. Ações que promovam uma comunicação eficaz professor/EE com vista à melhoria do acompanhamento educativo dos educandos, através de interações pertinentes e assertivas entre o EE/DT.	DT	Ao longo do ano
C.2.3. Assegurar a participação de pelo menos 90% dos alunos do 9ºano e 75% dos EE no processo de <b>Orientação Vocacional</b> .	C.2.3.1. Atividades do SPO, desenvolvidas no âmbito da orientação da carreira que contribuem para a construção do projeto vocacional dos jovens.	Psicól. Fátima Monteiro	Ao longo do ano
	C.2.3.2. Sessões de encaminhamento para ofertas educativas mais ajustadas às características dos jovens, quando existirem.	Psicól. Fátima Monteiro	Ao longo do ano
	C.2.3.4. Testemunhos de ex alunos e EE com diferentes percursos escolares e profissionais.	Psicól. Fátima Monteiro	maio
	C.2.3.5. Colóquios “Profissões em foco”.	Psicól. Fátima Monteiro	maio

Metas	Ações a desenvolver	Órgão/ responsável	Calendarização
C.3.1. Realizar a <b>auto e da heteroavaliação</b> em vários momentos e em diferentes dinâmicas pedagógicas como estratégia reguladora da aprendizagem.	C.3.1.1. Reuniões da Equipa de Avaliação Interna, departamento e subdepartamento, CP e Conselho Geral após cada semestre letivo e avaliações intercalares para monitorização do ensino e das aprendizagens.	Equipa de Avaliação Interna, CP, Pres. Conselho Geral	fev e julho
	C.3.1.2. Elaboração de portfólio com trabalhos significativos dos alunos, demonstrativo da avaliação e da diferenciação pedagógica.	Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.3.1.3. Diversificação de práticas e de instrumentos de avaliação.	Coordenadores de Dep. Todos os Profs	Ao longo do ano
	C.3.1.4. Projeto “Melhor Avaliação, Melhor Aprendizagem”.	Coordenadores de Dep. CP	Ao longo do ano
C.3.2. Realizar todas as ações do Plano “Melhor Avaliação, Melhor Aprendizagem”	C.3.2.1. Monitorização de todas as ações do Plano “Melhor Avaliação, Melhor Aprendizagem”	CP	Ao longo do ano
C.3.3. Elaborar <b>instrumentos de avaliação conjuntos</b> nas várias disciplinas, para regular as aprendizagens e implementar medidas de melhoria.	C.3.3.1. Projeto “Melhor Avaliação, Melhor Aprendizagem”.	Coordenadores de Dep. CP	Ao longo do ano
	C.3.3.2. Criação de um banco de recursos comuns instrumentos de aferição/avaliação comuns às várias disciplinas (rubricas para avaliação de uma apresentação oral, trabalho de grupo, trabalho de pesquisa...).	Coordenadores de Dep.	Ao longo do ano
C.3.4. Analisar os resultados das <b>provas de aferição</b> e implementar, no planeamento, estratégias de superação das dificuldades identificadas.	C.3.4.1. Reuniões de Departamento para analisar os resultados das provas de aferição e implementar estratégias de superação das dificuldades identificadas	Coordenadores de Dep.	julho e set.
	C.3.4.2. Planeamento das disciplinas e dos PCT.	Coordenadores de Dep. Coordenador dos DT	julho e set.
<b>D. RESULTADOS (académicos e sociais)</b>			
Metas	Ações a desenvolver	Órgão/ responsável	Calendarização
D.1.1. Manter as <b>taxas de sucesso</b> por ano de escolaridade, tendo por referência os resultados da UO e os nacionais obtidos nos anos anteriores.	D.1.1.1. Análise e reflexão periódica dos resultados do Agrupamento nos conselhos de turma/docentes, no CP, nos departamentos e na Equipa de Avaliação Interna, para propor estratégias de melhoria.	CP, Equipa de Avaliação Interna	fev. e julho
	D.1.1.2. Implementação dessas estratégias em cada turma, por disciplina, respondendo à diversidade dos alunos.	CP, Equipa de Avaliação Interna	fev. e set.
D.1.2. Aumentar a <b>percentagem de alunos com percursos diretos</b> de sucesso tendo por referência os resultados da UO e os nacionais obtidos nos anos anteriores.	D.1.2.1. Detecção, o mais precocemente possível, dos alunos em risco através da análise do seu percurso escolar e dos indicadores de sucesso.	CT	Ao longo do ano
	D.1.2.2. Implementação de respostas educativas ajustadas às necessidades.	Coord. De Dep. CT, Todos os profs	Ao longo do ano
D.1.3. Melhorar o <b>desempenho nas provas finais (9ºanos)</b> , tendo por referência os resultados da UO e os nacionais obtidos nos anos anteriores.	D.1.3.1. Reuniões para acompanhar os alunos, conjugando a ação escola/família/técnicos, no sentido da melhoria dos resultados.	Profs Ed. Especial Psicólogas, DT	Sempre que necessário
	D.1.3.2. Detecção, o mais precocemente possível, dos alunos em risco através da análise do seu percurso escolar e dos indicadores de sucesso.	EMAI Psicólogos, DT	Ao longo do ano
	D.1.3.3. Implementação de respostas educativas ajustadas às necessidades.	EMAI,DT, Todos os profs	Ao longo do ano
	D.1.3.4. Avaliação formativa envolvendo os alunos no processo de autoregulação das aprendizagens.	CP, Coord. Dep Todos os profs	Ao longo do ano

Metas	Ações a desenvolver	Órgão/ responsável	Calendarização
D.1.4. Aumentar a taxa de alunos que <b>transitam sem níveis inferiores a 3</b> , tendo por referência os resultados da UO.	D.1.4.1. Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário.	Psicóloga Andreia Álvares, EMAI, Direção	Ao longo do ano
	D.1.4.2. Implementação de espaços de apoio curricular.	Direção	set. e ao ao longo do ano
	D.1.4.3. Definição e implementação de estratégias de diferenciação pedagógica (trabalho de projeto, trabalho autónomo) e de superação das dificuldades dos alunos.	Coordenadores de Departamento Conselho Pedagógico Todos os profs.	Ao longo do ano
	D.1.4.4. Avaliação formativa envolvendo os alunos no processo de autoregulação das aprendizagens.	Todos os profs	Ao longo do ano
D.1.5. Aumentar o nº de alunos <b>com média <math>\geq</math> 4</b> , tendo por referência os resultados da UO.	D.1.5.1. Realização de atividades que valorizem o conhecimento e o gosto pelo saber.	Todos os profs	Ao longo do ano
	D.1.5.2. Realização atividades envolvendo ex alunos, como forma de motivação para os atuais.	Todos os profs	Ao longo do ano
	D.1.5.3. Avaliação formativa envolvendo os alunos no processo de autoregulação das aprendizagens.	Todos os profs	Ao longo do ano
D.1.6. Monitorizar semestralmente, a participação e os resultados dos <b>alunos com medidas de suporte à aprendizagem</b> .	D.1.6.1. Envolvimento dos alunos e dos pais na melhoria dos resultados através do cumprimento das medidas propostas.	DT	Ao longo do ano
	D.1.6.2. Avaliação formativa envolvendo os alunos no processo de autoregulação das aprendizagens.	Todos os profs	Ao longo do ano
D.1.7. Monitorizar o <b>abandono escolar</b> e o <b>absentismo</b> tendo por referência os resultados da UO e os nacionais obtidos nos anos anteriores.	D.1.7.1. Acompanhamento dos alunos com absentismo	profs.titulares/DTs., Equipa de Integração e SPO.	Ao longo do ano
	D.1.7.2. Reuniões de trabalho para coordenação com técnicos de valências adequadas (Saúde e/ou Segurança Social, CPCJ/ECJ) às problemáticas dos jovens e famílias.	Profs Ed. Esp. DT	Sempre que necessário
D.2.1. Aumentar o nº de turmas com <b>Comportamento Bom</b> no final dos períodos, tendo por referência os resultados da UO.	D.2.1.1. Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário.	Psicóloga Andreia Álvares, EMAI, Direção	Ao longo do ano
	D.2.1.2. Criação de um ambiente escolar desafiador da aprendizagem, seguro e inclusivo.	Profs, funcionários, psicólogos	Ao longo do ano
	D.2.1.3. Promoção do exercício de uma cidadania ativa (ex. participação dos alunos nas assembleias de turma...)	DT Direção	Ao longo do ano
	D.2.1.4. Identificação (o mais cedo possível) dos alunos com comportamento problemático no sentido e encontrar estratégias de ação/intervenção.	EMAI DT	Ao longo do ano
	D.2.1.5. Acompanhamento dos alunos com comportamento problemático pela Equipa de Integração e pelo SPO.	Equipa de Integração	Ao longo do ano
D.2.2. Aumentar o nº de alunos incluídos no <b>Reconhecimento de Mérito</b> valorizando o esforço, o empenho e a relação com os outros.	D.2.2.1. Reformulação dos critérios para os alunos incluídos no Reconhecimento de Mérito (valorizar o esforço, o empenho e a relação com os outros).	CP	jan. 2022

Metas	Ações a desenvolver	Órgão/ responsável	Calendarização
D.2.3. Melhorar a disciplina, reduzindo o nº de medidas corretivas e de medidas disciplinares sancionatórias, tendo por referência os resultados da UO.	D.2.3.1. Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário.	Psicóloga Andreia Álvares, EMAI, Direção	Ao longo do ano
	D.2.3.2. Criação de um ambiente escolar desafiador da aprendizagem, seguro e inclusivo.	Profs, funcionários , psicólogos	Ao longo do ano
	D.2.3.3. Promoção do exercício de uma cidadania ativa (ex. participação dos alunos nas assembleias de turma...)	DT Direção	Ao longo do ano
	D.2.3.4. Identificação (o mais cedo possível) dos alunos com comportamento problemático no sentido e encontrar estratégias de ação/intervenção.	EMAI DT	Ao longo do ano
	D.2.3.5. Divulgação do Guia do Aluno com as principais normas e informações do Agrupamento.	Direção, DT e profs titulares de turma	set.
	D.2.3.6. Sessões de acompanhamento dos alunos com problemas de comportamento pela Equipa de Integração e pelo SPO.	Equipa de Integração	Ao longo do ano
	D.2.3.7. Realização de ações de formação para alunos sobre comportamentos de risco em colaboração com a PSP e Autarquia.	Equipa de Integração	Sempre que oportuno
D.2.4. Participar em ações de solidariedade e de voluntariado enquadradas pela Escola na comunidade.	D.2.4.1. Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário.	Psicóloga Andreia Álvares, EMAI, Direção	Ao longo do ano
	D.2.4.2. Realização de ações de solidariedade e de voluntariado a partir de iniciativas dos alunos no âmbito de qualquer disciplina.	DT Todos os profs	Ao longo do ano
D.3.1. Melhorar o grau de satisfação da comunidade educativa.	D.3.1.1. Implementação de ações para melhorar o grau de satisfação nos itens identificados nos questionários	DT	Ao longo do ano

#### 4. Instrumentos operacionalizadores

No âmbito da autonomia das escolas o PEA consagra a orientação educativa do Agrupamento, as metas e as estratégias por três anos. Implica um compromisso com o *que fazer*, definindo um conjunto de procedimentos de *como fazer* para chegar ao resultado estabelecido. Pressupõe que toda a ação mobilizada no Agrupamento esteja em consonância com o definido. Assim as linhas estratégicas agora traçadas constituem o suporte de construção do Plano Curricular do Agrupamento, do Plano Anual de Atividades, do Regulamento Interno, do Plano de Formação do Agrupamento e do Orçamento.

A articulação entre estes documentos encontra-se esquematizada no quadro abaixo no qual o Projeto Educativo pretende conferir consistência e coerência entre todos eles.



Quadro 12 - Articulação entre os documentos estratégicos do Agrupamento

##### 1.1. Regulamento Interno (RI)

O regulamento Interno define o regime de funcionamento do Agrupamento, de cada um dos seus órgãos de administração e gestão, das estruturas de coordenação e supervisão pedagógica e dos serviços administrativos, técnicos e técnicos pedagógicos bem como os direitos e deveres dos membros da comunidade.

Estabelece as normas de funcionamento dos órgãos referidos e dos espaços de modo a proporcionar uma vivência harmoniosa entre todos os elementos da comunidade educativa.

Tem como princípios orientadores consciencializar todos os intervenientes no processo educativo de forma a assegurar uma formação global dos jovens e crianças equilibrada em harmonia com os valores da solidariedade social, tolerância, respeito pelos outros, condição a um desenvolvimento saudável e harmonioso na sociedade democrática.

Define também os critérios para a constituição das turmas, distribuição do serviço docente e de elaboração de horários (anexo 1).

### **1.2. Projeto Curricular do Agrupamento (PCA)**

É um documento orientador que representa as opções do Agrupamento para o sucesso dos alunos, no âmbito do DL n.º55/2018, tendo como base os seus interesses e necessidades de aprendizagem e como ponto de partida as Aprendizagens Essenciais.

O PCA corporiza e operacionaliza a missão e visão do Projeto Educativo. É o documento inspirador dos projetos curriculares de turma (PCT).

Nele encontram-se definidos: os desenhos curriculares e as competências dos vários ciclos de ensino (pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º ciclos), os critérios de avaliação dos alunos, as linhas orientadoras de educação inclusiva e a organização dos serviços de psicologia e orientação e a organização das atividades de enriquecimento curricular.

### **1.3. Plano Anual de Atividades (PAA)**

O Plano Anual de Atividades (PAA) é o documento de planeamento onde se definem as atividades a desenvolver ao longo do ano letivo, os seus objetivos e a sua organização e se identificam os recursos necessários à sua execução.

Trata-se de um documento aberto que poderá ser complementado com atividades que venham a emergir no desenvolvimento dos PCT.

É um plano operacional, funcionando como pólo agregador do empenho, trabalho e, acima de tudo, profissionalismo de todos os que trabalham neste Agrupamento e que acreditam numa escola de qualidade.

Integra as dimensões curriculares, não curriculares e de enriquecimento, favorecendo a dimensão transversal dos saberes, promovendo simultaneamente uma maior articulação entre as componentes do currículo formal e todo o campo de aprendizagens que conduzam a uma maior ligação escola/comunidade como elemento estruturante de uma melhor cidadania “Aprender para inovar, privilegiando o Ser, o Saber, o Sentir e o Agir”.

### **1.4. Plano de Formação do Agrupamento (PFA)**

Foi elaborado a partir do levantamento das necessidades de formação em cada Departamento/Grupo disciplinar, com incidência em conteúdos respeitantes à prática letiva e desenvolvimento de projetos e atividades. Para os não docentes foram tidos em conta os aspetos relacionados com as suas tarefas e desempenho e relações interpessoais.

Visa:

- Promover a realização de colóquios, seminários e ações de formação para docentes e não docentes, em colaboração com os Centros de Formação, valorizando a sua formação contínua;
- Valorizar a reflexão partilhada no âmbito das didáticas e metodologias de aula;

- Promover um efetivo funcionamento dos Departamentos e Grupos Disciplinares partilhando opiniões e experiências englobando o planeamento, a diversificação e permanente adequação de estratégias, metodologias, materiais e avaliação.

O forte investimento no desenvolvimento profissional dos docentes, como resposta às necessidades diagnosticadas, tem potenciado a bolsa de formadores internos que dinamizam ações de formação no agrupamento.

### 1.5. Orçamento

Elaborado anualmente, este documento prevê, de forma discriminada, as receitas a obter e as despesas a realizar pelo agrupamento de escolas orientado por linhas orientadoras e prioridades que são anualmente aprovadas em reunião de Conselho Geral.

Assim, na elaboração do orçamento devem ser consideradas as seguintes linhas orientadoras:

- o desenvolvimento do Projeto Educativo, do Plano Anual de Atividades e do Plano Curricular;
- as necessidades do Agrupamento e a sua priorização em função do serviço prestado aos alunos e da qualidade das práticas pedagógicas;
- a Ação Social Escolar, disponibilizando os apoios socioeconómicos aos alunos mais carenciados, atenuando eventuais assimetrias sociais existentes;
- a manutenção, apetrechamento e atualização dos edifícios e equipamentos com vista à segurança e bem-estar da comunidade escolar;
- a formação de pessoal docente e não docente;
- a implementação de medidas de combate ao desperdício e de poupança de energia e outras que prossigam os objetivos de poupança.

As prioridades são, nomeadamente:

1ª prioridade - Ação Social Escolar (apoio a alunos carenciados);

2ª prioridade - Funcionamento e manutenção do edifício;

3ª prioridade - Funcionamento pedagógico;

4ª prioridade - Apoio aos recursos humanos.

A “Conta de Gerência” é também um documento de autonomia que relaciona as receitas obtidas e despesas realizadas pelo agrupamento de escolas. Feito anualmente, este documento é explicitado no Relatório da Conta de Gerência.

## VI. DIVULGAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PEA

### 1. Divulgação do projeto educativo

A divulgação deste PEA será ela própria uma estratégia para envolver todos na visão estratégica do agrupamento, fomentando o sentido de pertença e a mobilização dos recursos do agrupamento e da comunidade.

Este projeto será divulgado através dos órgãos do Agrupamento, Direção e Conselho Pedagógico, bem como na página Web do Agrupamento e na rede intra net.

No Centro de Recursos, será colocado um exemplar para consulta.

Será elaborada uma apresentação para ser divulgada no início de cada ano letivo nas reuniões com os Encarregados de Educação.

Neste enquadramento é de referir a metodologia utilizada na construção deste PEA. Para o tornar numa ferramenta útil que promova a ação educativa de todos considerou-se essencial a participação dos diferentes departamentos e serviços. Neste sentido, no início foram solicitados contributos individuais e numa fase final, anterior a sua aprovação pelo Conselho Pedagógico, foi promovida uma reunião geral de professores seguida de reuniões de departamento para uma reflexão conjunta que o enriqueceu.

## 2. Monitorização e Avaliação

A avaliação do Projeto Educativo assentará nos indicadores recolhidos nas fontes de informações já identificadas e será formalizada anualmente no relatório da Equipa de Avaliação Interna. Esta equipa continuará a promover avaliações intermédias anuais e uma avaliação final do projeto.

Os relatórios anuais da Avaliação Interna, divulgados e analisados no início de cada ano lectivo, continuarão a ser encarados como indutores para melhorar o envolvimento de todos nas ações a desenvolver e o respetivo impacto na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e da organização.

Nestas avaliações intermédias, embora se continue a reforçar a centralidade dos resultados, pretende-se assegurar uma visão mais sistémica e menos segmentada dos parâmetros de avaliação, em que os meios e processos são analisados em interação e na sua relação com os resultados.

Estas avaliações intermédias incluem também a monitorização das ações incluídas no plano de melhoria. Esta monitorização, realizada ao longo do desenvolvimento das atividades de forma a permitir os ajustes necessários, será formalizada nos momentos estabelecidos para a avaliação. Assentam nos seguintes pontos:

- Avaliação das atividades
- Grau de concretização dos objetivos tendo em conta os respetivos indicadores
- Aspetos positivos no desenvolvimento das atividades
- Dificuldades encontradas
- Proposta de ajustes para melhorar o impacto das atividades em relação às metas

Os instrumentos a utilizar são aqueles que constam nas fontes de informações identificadas em cada meta (**ponto 2 Objetivos, metas, indicadores e fontes de informação** do capítulo V. Plano de Intervenção Estratégica).

O forte investimento no desenvolvimento profissional dos docentes, como resposta às necessidades diagnosticadas, tem potenciado a dinamização de sessões de partilha no agrupamento.

O Projeto Educativo, enquanto instrumento dinâmico em construção, ajustar-se-á às mudanças do contexto em presença e o seu plano estratégico incorporará as recomendações propostas.