

# AGRUPAMENTO DE ESCOLAS COIMBRA CENTRO

## PROJETO EDUCATIVO

2022- 2025



REPÚBLICA  
PORTUGUESA

EDUCAÇÃO

***ESCOLA DE TOD@S e PARA TOD@S,  
NA CONSTRUÇÃO DE UMA COMUNIDADE INCLUSIVA E INTERCULTURAL***

## ÍNDICE

Introdução .....	6
1. Quem somos? .....	8
1.1. Caracterização geral.....	9
1.2. Protocolos/Acordos de colaboração e parcerias estabelecidos .....	12
1.3. Análise SWOT .....	13
1.3.1. Ambiente Interno – Pontos Fortes e Pontos Fracos.....	14
Pontos Fortes.....	14
Pontos Fracos.....	15
1.3.2. Ambiente Externo – Oportunidades e Ameaças .....	15
Oportunidades.....	15
Ameaças .....	15
1.4. Missão.....	16
1.5. Visão .....	16
2. O que procuramos? .....	17
2.1. Os princípios.....	17
2.2. Os valores.....	18
2.3. As metas e as estratégias .....	18
2.4. Constituição de grupos/turma.....	19
2.5. Opções estruturantes de natureza curricular .....	20
2.6. Linhas de ação .....	21
2.7. Campos de análise e objetivos estratégicos .....	22
2.8. Plano Estratégico .....	23
3. A Análise do Projeto Educativo .....	39
3.1. Avaliação.....	39
3.2. Divulgação.....	39

## Lista de siglas

**AAAF** – Atividades de Animação de Apoio à Família  
**AE** – Aprendizagens Essenciais  
**AEC** – Atividades de Enriquecimento Curricular  
**AECC** – Agrupamento de Escolas de Coimbra Centro  
**ASE** – Ação Social Escolar  
**BE** – Bibliotecas Escolares  
**CAA** – Centro de Apoio à Aprendizagem  
**CEB** – Ciclo do Ensino Básico  
**CD** – Cidadania e Desenvolvimento  
**CIM** – Comunidade Intermunicipal  
**DAC** – Domínios de Autonomia Curricular  
**DGE** – Direção Geral de Educação  
**DT** – Diretor de Turma  
**EB 2,3** – Escola Básica dos 2.º e 3.º ciclos  
**EB1** – Escola Básica do 1.º Ciclo  
**EDD** – Equipa de Desenvolvimento Digital  
**EE** – Encarregado(s) de Educação  
**EFA** – Cursos de Educação e Formação de Adultos  
**EFP** – Ensino e Formação Profissional  
**EMAEI** – Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva  
**ENEC** – Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania  
**EQAVET** – Acrónimo de *European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training*, em português Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissional  
**IGEC** – Inspeção-Geral da Educação e Ciência  
**LGP** – Língua Gestual Portuguesa  
**MABE** – Modelo de Avaliação da Biblioteca Escolar  
**PAAA** – Plano Anual de Atividades do Agrupamento  
**PADDE** – Plano de Ação de Desenvolvimento Digital de Escola  
**PALOP** – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa  
**PAPES** – Programa de Apoio à Promoção e Educação para a Saúde  
**PASEO** – Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória  
**PD** – Pessoal docente  
**PDPSC** – Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário  
**PEA** – Projeto Educativo do Agrupamento  
**PLA** – Português Língua de Acolhimento  
**PLNM** – Português Língua Não Materna  
**PND** – Pessoal não docente  
**PNPSE** – Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar  
**1.º CEB** - Primeiro Ciclo do Ensino Básico  
**Projeto MAIA** - Projeto de Monitorização, Acompanhamento e Investigação em Avaliação Pedagógica  
**PT** – Plano de Turma  
**PTT** – Professor Titular de Turma  
**RI** – Regulamento Interno  
**RVCC** – Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências

---

**SPO** – Serviço de Psicologia e Orientação

**SWOT**- Acrónimo que resulta das iniciais das palavras anglo-saxónicas *Strengths* (Forças ou Pontos Fortes), *Weaknesses* (Fraquezas ou Pontos Fracos), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças)

**TEAMS** – Plataforma digital de comunicação e colaboração entre equipas

**TIC** – Tecnologias de Informação e Comunicação

**UAARE** - Unidades de Apoio ao Alto Rendimento na Escola

**UFCD** - Unidades de Formação de Curta Duração



## Introdução

*“O mais importante na construção do homem não é instruí-lo (...) mas educá-lo.”*

(Saint – Exupéry)

O Projeto Educativo do Agrupamento (PEA) é um dos instrumentos de autonomia e de gestão escolar consagrados no artigo 9º do Decreto-Lei nº 75/2008 de 22 abril, alterado pelo Decreto-Lei nº 137/2012 de 2 julho. Na alínea a) do número 1 do referido artigo, é definido como “(...) *documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa*”. De acordo com o referido normativo, deve traduzir-se num “*documento objetivo, conciso e rigoroso, tendo em vista a clarificação e comunicação da missão e das metas da escola no quadro da sua autonomia pedagógica, curricular, cultural, administrativa e patrimonial, assim como a sua apropriação individual e coletiva*”.

Assim, o presente PEA parte da identidade do Agrupamento de Escolas Coimbra Centro (AECC) e articula-a com as suas necessidades contextuais, organizacionais e específicas e com os objetivos curriculares e não curriculares definidos.

As Aprendizagens Essenciais (AE) das várias disciplinas, muitas vezes assentes no desenho dos domínios de autonomia curricular (DAC), têm em vista o desenvolvimento integral dos alunos, como estipulado no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO). E é com base nessas AE que aqui se apresentam os caminhos e desafios colocados pelo mundo atual, pois educar é preparar para o imprevisto, construir processos de aprendizagem, lidar com os *nativos digitais*<sup>1</sup> (agora designados por Geração Z ou *Pós-Millennials*), capacitar para aprendizagens ao longo da vida, proporcionar à comunidade educativa um crescimento conjunto, através do diálogo, da interculturalidade, da inclusão e do estabelecimento de pontes facilitadoras da construção do conhecimento.

Embora o PEA tenha em consideração e respeite os princípios pedagógicos definidos pela Lei de Bases, no âmbito da autonomia e flexibilidade curricular, adequou-se o quadro legal à especificidade do AECC, nomeadamente o alinhamento com o quadro EQAVET, reforçando-se, assim, a flexibilidade da organização pedagógica com a autonomia que lhe surge associada e as particularidades distintivas do Agrupamento, sobretudo a sua história e o tecido socioeconómico em que se insere.

Todavia, o contexto de relativa incerteza e imprevisibilidade das políticas educativas e dos quadros normativos limita (e muito) a possibilidade de realizar um planeamento estratégico em condições de uma (ao menos relativa) autonomia, pelo que se optou por uma aproximação prudente e pragmática: uma análise *SWOT* e um diagnóstico estratégico baseado nos dados recolhidos; a definição das áreas prioritárias de intervenção e das linhas de ação sustentadas no quadro de referência do 3.º Ciclo da Avaliação Externa das Escolas da Inspeção Geral de Educação (IGEC); a intenção de produzir resultados significativos e representativos das mudanças esperadas, através da

---

<sup>1</sup> Marc Prensky, 2001.

formulação de objetivos assentes em valores/princípios orientadores das práticas educativas e promotores da construção de cidadãos de pleno direito e de uma sociedade democrática.

No Projeto, estão ainda definidas as metas e apresentados os instrumentos de medida/indicadores, que permitem a sua correta monitorização, autoavaliação e conseqüente reformulação.

Importa ainda referir a importância da Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC) e da recuperação das aprendizagens dos alunos, consubstanciadas na aplicação de várias medidas, entre as quais as consignadas no Plano 21/23 Escola+ — necessidade cada vez mais premente, sobretudo devido às conseqüências da pandemia da COVID-19.

No entanto, o AECC não pretende apenas resolver as dificuldades sentidas. Quer também manter e reforçar os êxitos conseguidos no que respeita aos conhecimentos científicos, artísticos e tecnológicos, uma vez que, no âmbito do primeiro ciclo de planeamento estratégico do Agrupamento (ano letivo de 2014/2015), o relatório da IGEC classificou com *Muito Bom* os três domínios do quadro de referência da avaliação externa.

Em suma, o PEA que aqui se apresenta, definido para um horizonte temporal de três anos — de 2022 a 2025, assume-se como o natural desenvolvimento de um processo estruturante da visão e da missão da escola pública, no contexto de um Agrupamento de tod@s e para tod@s como é o AECC.

*#todosomosaecc*

## 1. Quem somos?

Somos o AECC, constituído no dia 4 de julho de 2012 e instituído no ano letivo de 2012/2013.

O AECC é constituído por 26 escolas e jardins de infância, contabilizando 20 estabelecimentos de ensino e abrangendo o Município de Coimbra de norte a sul, numa área de 121,35 km<sup>2</sup>.



Figura 1- Distribuição das freguesias do Município de Coimbra servidas pelo AECC

O AECC é constituído pela Escola Secundária de Jaime Cortesão (a escola-sede), por duas escolas básicas com 2.º e 3.º Ciclos — Poeta Manuel da Silva Gaio e Básica n.º 2 de São Silvestre —, por treze estabelecimentos do 1.º ciclo do Ensino Básico (EB de Almedina, EB de Antuzede, EB de Assafarge, EB do Bairro Azul, EB de Casconha e EB de Cernache — deslocalizadas no ex-Colégio da Imaculada Conceição, Cernache —, EB da Feteira, EB da Palheira, EB de S. Bartolomeu, EB de S. João do Campo, EB de S. Martinho de Árvore, EB1 de S. Silvestre, EB de Vera Cruz e EB de Vila Verde) e por dez jardins de infância: JI de Almedina, JI de Andorinha, JI de Antanhol, JI de Antuzede, JI do Bairro Azul, JI dos Carvalhais, JI de S. Bartolomeu, JI de S. João do Campo, JI de S. Martinho de Árvore, JI de Vila Verde.



### 1.1. Caracterização geral

Os alunos, maioritariamente residentes nas freguesias de Cernache, S. João do Campo, S. Silvestre, União das Freguesias de Assafarge e Antanhol, União das Freguesias de Antuzede e Vil de Matos, União das Freguesias de Coimbra, União das Freguesias de S. Martinho de Árvore e Lamarosa e União das Freguesias de Santa Clara e Castelo Viegas, constituem uma população heterogénea. Esta é, aliás, uma característica estruturante do AECC, já que a sua mancha territorial percorre o Município de Coimbra de norte a sul, estando os estabelecimentos mais afastados a uma distância de 30 km um do outro.

Informação Geral da Escola ( <i>ano letivo de 2021/2022</i> )	
n.º de jardins de infância e escolas <sup>2</sup>	26
n.º de alunos	1784
n.º de docentes	285
n.º de pessoal não docente <sup>3</sup>	148

Assim, os alunos dos estabelecimentos de educação e ensino mais afastados da sede (a maioria dos que compõem o AECC) provêm, predominantemente, de meios rurais, bem como os da Escola Secundária de Jaime Cortesão, onde grande parte deles aflui da periferia e de outros concelhos. Outros são oriundos de meio urbano, mas provenientes de áreas socioeconómicas mais desprotegidas e/ou de etnias e culturas diversificadas.

Pela proximidade com algumas instituições de acolhimento de crianças e jovens, nomeadamente o Colégio de S. Caetano, o Colégio de S. Martinho, a Casa de Formação Cristã da Rainha Santa, a Casa da Infância Doutor Elycio de Moura, o Centro de Acolhimento Temporário de Cernache e AKTO Direitos Humanos e Democracia, um número considerável de alunos das escolas de 1.º ciclo do ensino básico, da Escola Básica Poeta Manuel da Silva Gaio e da Escola Secundária de Jaime Cortesão encontram-se institucionalizados.

No ano letivo de 2021/2022, estão matriculados no AECC 1784 alunos, distribuídos da seguinte forma:

Níveis de ensino	N.º de alunos
Educação Pré-Escolar	219
1.º Ciclo do Ensino Básico	580
2.º Ciclo do Ensino Básico	239
3.º Ciclo do Ensino Básico	333
Ensino Secundário	267
Outras ofertas educativas no ensino noturno	146

Como Escola inclusiva e intercultural, proporcionamos o ensino e a aprendizagem a 218

<sup>2</sup> Os 26 jardins de infância e escolas do AECC encontram-se alojados em 20 estabelecimentos de ensino.

<sup>3</sup> Estão incluídas nesta contabilização 5 técnicas especializadas e 11 técnicas superiores, em serviço no Agrupamento.

estudantes estrangeiros, de 27 nacionalidades, oriundos sobretudo dos PALOP e do Brasil<sup>4</sup>. Assim, é lecionado Português Língua Não Materna (PLNM) aos alunos que necessitam desta oferta formativa e, numa perspetiva abrangente da aprendizagem, são facultadas UFCD das áreas de Ciências Informáticas, Língua Estrangeira e Português Língua de Acolhimento (PLA) aos pais/familiares destes discentes, bem como a qualquer outra pessoa que procure o Centro Qualifica do AECC, sediado na Escola Secundária Jaime Cortesão.

Cerca de 410 alunos usufruem de apoios da ASE, dos quais 218 são do escalão A.

O AECC dispõe de recursos organizacionais específicos de apoio à aprendizagem e à inclusão, nomeadamente a Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI) e o Centro de Apoio à Aprendizagem. É escola de referência no domínio da visão e para a educação bilingue de alunos surdos. Oferece ainda respostas diversificadas a alunos com perturbações do espectro de autismo e a alunos com multideficiência.

No ano letivo 2021/2022, 140 alunos usufruem de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, dos quais 42 usufruem de medidas adicionais.

O Agrupamento é, ainda, uma das 19 Unidades de Apoio ao Alto Rendimento na Escola (UAARE) do país. No ano letivo de 2017/2018, por despacho do Senhor Ministro da Educação, de 15 de setembro de 2017, instituiu-se como escola associada ao projeto UAARE cujo objetivo é proporcionar melhores condições de ensino e aprendizagem a alunos-atletas. Atualmente, o AECC é escola de rede (escola de referência a nível nacional)<sup>5</sup>.

Esta flexibilização de estratégias e métodos de aprendizagem coloca o AECC numa posição privilegiada para se aventurar nos caminhos da autonomia e flexibilização curricular, de modo a dar resposta à diversidade de alunos que nos procuram. Com a publicação da Portaria n.º 275/2019 de 27 de agosto, são explicitados os princípios da conciliação da carreira dupla de alunos-atletas de alto rendimento, integrados nas seleções nacionais ou outras representações desportivas nacionais, potenciais talentos desportivos e de outros agentes desportivos.

Atendendo à especificidade dos seus alunos, além da Educação Pré-Escolar, dos cursos do ensino regular (1.º, 2.º e 3.º Ciclos e Ensino Secundário) e dos Cursos Profissionais, o AECC também disponibiliza ofertas formativas para adultos: cursos EFA (níveis básico e secundário), Ensino Recorrente Não Presencial e exames/UFCD ao abrigo do Decreto-Lei n.º 357/2007, de 29 de outubro. Na escola-sede, funciona também o Centro Qualifica, sendo a única escola pública de Coimbra que dispõe desta valência, servindo outros municípios e reforçando a sua ação no âmbito do sistema de educação e formação de adultos. O Centro Qualifica possui competências na área da informação, orientação e encaminhamento de jovens e adultos para ofertas/percursos formativos adequados, bem como no desenvolvimento de processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC) de nível básico e secundário. Ainda no âmbito das atividades desenvolvidas

---

<sup>4</sup> Dados recolhidos da plataforma *Inovar*, março de 2022.

<sup>5</sup> Mais informações em <https://uaare.dge.min-educ.pt/pt>.

pelos Centros Qualifica, a Comissão de Avaliação e Certificação é mobilizada sempre que um adulto apresente um percurso incompleto de qualificação, com certificações parciais obtidas em mais do que uma modalidade de educação/formação ou em processo de RVCC, com vista à obtenção de uma qualificação.

Em suma, este é um Agrupamento muito diversificado e inclusivo, determinado a responder a públicos muito distintos, respeitando as suas características e especificidades.

No que diz respeito às condições físicas, os estabelecimentos que servem a Educação Pré-Escolar são relativamente recentes e construídos de raiz ou resultando da adaptação de salas já existentes do 1.º CEB — jardins de infância de Antuzede, Carvalhais, Vila Verde e S. João do Campo. O mobiliário está adequado à função desempenhada e existem recursos informáticos em todos os jardins de infância, ainda que não sejam em número desejado.

Apesar de os estabelecimentos do 1.º CEB serem de construção antiga, a grande maioria foi e continua a ser alvo de intervenções. O seu mobiliário é razoavelmente adequado às funções a que se destina. As escolas têm recursos didáticos suficientes, incluindo material necessário para a realização de diversas experiências. Quanto ao equipamento informático, todas têm pelo menos um computador com ligação à *internet* por sala, algumas escolas têm fotocopiadora e pelo menos uma sala por escola dispõe de quadro interativo ou de um projetor de vídeo. Salienta-se o facto de estar em construção um Centro Educativo que responderá às necessidades dos atuais alunos da freguesia de Cernache e que substituirá as escolas do 1.º CEB de Casconha e Feteira, sendo que a primeira se encontra atualmente deslocalizada nas instalações do ex-Colégio da Imaculada Conceição, em Cernache.

As escolas básicas dos 2.º e 3.º Ciclos, Poeta Manuel da Silva Gaio e n.º 2 de S. Silvestre, são edifícios construídos, respetivamente, nas décadas de setenta e de noventa, ainda que tenham sido alvo de obras de requalificação, entre as quais se salienta a construção de novos blocos na escola Silva Gaio. Ambas se encontram satisfatoriamente apetrechadas, tanto em espaços próprios para algumas disciplinas — laboratórios de ciências experimentais, salas de música, salas de informática, pavilhão gimnodesportivo e espaços para a prática desportiva no exterior — como no que respeita ao material didático. Existem ainda meios tecnológicos para responder a muitas das necessidades: diversos quadros interativos e projetores de vídeo de teto. Ressalve-se, contudo, a necessidade de renovação de material digital e de sinal de rede para dar resposta às exigências dos *nativos digitais* e das suas aprendizagens.

A Escola Secundária Jaime Cortesão é um edifício do século XVII, que pertenceu ao Mosteiro de Santa Cruz e onde, progressivamente, se têm efetuado melhorias destinadas a responder às especificidades atuais, resultantes da oferta educativa diversificada, nomeadamente o apetrechamento com equipamentos que melhorem as condições de trabalho e proporcionem aos alunos uma formação completa. Necessita, contudo, de manutenção constante e a pintura da fachada principal é uma prioridade, tanto mais que se encontra muito perto da Rua da Sofia, Património da Humanidade pela UNESCO desde 2013. Dispõe, entre outros espaços, de laboratórios com equipamento de ponta, reconhecidos como tal pela Universidade de Coimbra. Tal como os restantes estabelecimentos, dispõe de mobiliário antigo, mas funcional. O material informático e a cobertura de rede são insuficientes e necessitam de remodelação para responder às necessidades

das atuais diretrizes plasmadas no PASEO, nas AE, na Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC) e no Plano de Ação de Desenvolvimento Digital de Escola (PADDE).

### **1.2. Protocolos/Acordos de colaboração e parcerias estabelecidos**

A relação de proximidade da escola-sede com diversas instituições, aliada às características dos alunos, permite estabelecer parcerias com diferentes instituições:

- Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal
- Associação Integrar
- Associação para o Planeamento da Família
- Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental
- Associação Portuguesa para as Perturbações do Desenvolvimento e Autismo
- Câmara Municipal de Coimbra
- Cáritas Diocesana de Coimbra
- Centro de Competências *Softciências*
- Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra
- Centro de Integração Familiar de Coimbra
- Centro de Investigação da Terra e do Espaço da Universidade de Coimbra
- Centro de Neurociências e Biologia Celular da FCTUC
- Centro de Paralisia Cerebral de Coimbra
- Centro de Recursos TIC para a Educação Especial
- Centro de Saúde de Celas
- Centro de Saúde de Fernão de Magalhães
- Centro de Saúde de Santa Clara
- Centro de Solidariedade Social da Adémia
- Centro Hospitalar Psiquiátrico de Coimbra
- Centro Social, Cultural e Recreativo de Quimbres
- Clube de Tempos Livres de Santa Clara
- Comissão de Proteção de Crianças e Jovens
- *Critical Software*
- Escola Segura
- Escola Superior Agrária de Coimbra
- Escola Superior de Educação de Coimbra
- Escola Superior de Enfermagem de Coimbra
- Exploratório Centro Ciência Viva de Coimbra
- Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física, UC
- Faculdade de Ciências e Tecnologia, da Universidade de Coimbra (UC)
- Faculdade de Economia, UC
- Faculdade de Letras, UC

- Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, UC
- Hospital Pediátrico de Coimbra
- Instituto de Apoio à Criança
- Junta de Freguesia de Cernache
- Junta de Freguesia de S. João do Campo
- Junta de Freguesia de S. Silvestre
- Nova Ágora – Centro de Formação de Associação de Escolas
- Rómulo - Centro Ciência Viva da Universidade de Coimbra
- Secção de Badminton da Associação Académica de Coimbra
- Secção de Patinagem da Associação Académica de Coimbra
- União das Freguesias de Antuzede e Vil de Matos
- União das Freguesias de Assafarge e Antanhol
- União das Freguesias de Coimbra
- União das Freguesias de S. Martinho de Árvore e Lamarosa
- União das Freguesias de Santa Clara e Castelo Viegas

Existem ainda entidades de acolhimento para a Formação em Contexto de Trabalho dos alunos dos cursos profissionais e para os discentes com planos individuais de transição, no âmbito da educação inclusiva, que variam de acordo com a especificidade dos mesmos.

### **1.3. Análise SWOT**

Analisou-se atentamente a realidade do AECC e procedeu-se a uma reflexão ponderada sobre o diagnóstico da situação presente. Para tal, aplicou-se um instrumento de análise estratégica que diagnostica a situação da organização, identifica os pontos positivos e os negativos e aqueles que representam potencialidades e fraquezas, para se definirem as áreas prioritárias de intervenção da ação educativa, através da articulação de todos os intervenientes da comunidade educativa. Não serão ignoradas as características da comunidade envolvente nem os recursos disponíveis, assim como os projetos em curso e os protocolos assumidos, numa profunda comunhão com a valorização do saber e do mérito que sustentam uma Escola de sucesso e de valores, que se quer inclusiva, aprendente, intercultural e cidadã.

Assim, a aplicação da análise *SWOT* permite caracterizar a organização, tanto a nível interno (pontos fortes e pontos fracos) como externo (oportunidades e ameaças), o que possibilita uma orientação estratégica com vista ao seu sucesso.

No que diz respeito ao ambiente interno, que pode ser controlado pela organização, verifica-se a possibilidade de valorizar os pontos fortes, numa perspetiva de partilha do que já foi feito e do que ainda está por fazer. Relativamente aos pontos fracos elencados, é importante que se apliquem estratégias que controlem, alterem e/ou minimizem os seus efeitos.

O ambiente externo encontra-se fora do controlo da organização e envolve fatores diversos, mas nunca deverá ser negligenciado: há que aproveitar todas as oportunidades e vigiar as ameaças, de modo a que estejamos preparados para antecipar a implementação de estratégias de superação de problemas.

### 1.3.1. Ambiente Interno – Pontos Fortes e Pontos Fracos

#### Pontos Fortes

- Adequação de respostas educativas e de práticas de avaliação dos alunos com medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão;
- Corpo docente empenhado e com qualidade científico-pedagógica;
- Desenvolvimento de estratégias de participação da comunidade educativa, estabelecendo protocolos e parcerias com entidades diversas;
- Diversidade da oferta formativa;
- Existência de projetos com impacto na prestação do serviço educativo;
- Fortalecimento da imagem e cultura do Agrupamento assente na inclusão e na interculturalidade;
- Implementação de planos de melhoria com vista a melhorar os resultados;
- Implementação do Plano de Ação de Desenvolvimento Digital da Escola;
- Investimento na deteção e acompanhamento de alunos em risco;
- Monitorização da implementação das medidas do Decreto-Lei n.º 54/2018 de 6 de julho;
- Monitorização e ajuste dos processos organizativos assente nos resultados das práticas consistente de autoavaliação;
- Níveis residuais de abandono escolar;
- Organização, operacionalização e monitorização do trabalho desenvolvido pela EMAEI;
- Práticas pedagógicas eficazes, com impacto nas taxas de conclusão do ensino secundário e nos resultados dos exames nacionais de Português;
- PND, em geral, cooperante, cumpridor e conhecedor da realidade escolar;
- Prestação de apoios pedagógicos, tutorias, mentorias, oficinas e salas de estudo, para prevenir e atenuar as dificuldades de aprendizagem dos alunos;
- Qualidade das respostas para os alunos com medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão;
- Rede de BE com plano de atividades atraentes, diversificadas e articuladas, para dar resposta às necessidades dos alunos;
- Resultados de conclusão dos cursos profissionais e acesso destes alunos ao Ensino Superior;
- Saber técnico e profissional da equipa dos cursos profissionais e do ensino noturno;
- Trabalho consistente dos intérpretes de LGP;
- Trabalho consistente dos Terapeutas de Fala;
- Trabalho consistente e de qualidade prestado pelo SPO no apoio aos alunos e no seu encaminhamento para as áreas formativas mais adequadas;
- Trabalho consistente e de relevância por parte do Centro Qualifica no encaminhamento de jovens e adultos para ofertas educativas adequadas ao seu perfil (UFCD, cursos EFA, processo de RVCC, outras vias de conclusão do ensino secundário, etc.);
- Valorização de práticas de avaliação formativa para a planificação e consecução de práticas educativas.



### Pontos Fracos

- Debilidades ao nível das estruturas organizativas de Pais/EE e dos alunos (Associação de Estudantes);
- Deficiente funcionamento de computadores, quadros interativos e projetores, bem como dificuldades de acesso à internet;
- Dificuldades de acesso a algumas instalações por pessoas com mobilidade reduzida;
- Dificuldades de aprendizagem de alunos estrangeiros;
- Fragilidades na implementação das práticas de supervisão pedagógica colaborativa entre docentes e na partilha de boas práticas para a melhoria da qualidade do processo de ensino e aprendizagem;
- Constrangimentos no acompanhamento dos alunos no CAA;
- Falta de assistentes técnicos em funções nos Serviços Administrativos;
- Instalações desportivas exíguas, em algumas escolas, e falta de espaço de lazer para os alunos;
- Insuficiência de espaços devidamente apetrechados para o trabalho docente;
- Pouca valorização da escola e do seu papel social, por parte de alguns alunos.

### **1.3.2. Ambiente Externo – Oportunidades e Ameaças**

#### Oportunidades

- Ações de valorização da escola-sede como zona privilegiada do centro histórico da cidade, através da promoção de atividades que tragam a população para a Escola;
- Concurso a projetos de combate ao insucesso e abandono escolares, de ações relativas à interculturalidade e inclusão, de desenvolvimento das competências cognitivas e/ou dos resultados sociais e de índole científico-pedagógica;
- Continuidade do financiamento para a implementação do sistema de qualidade e melhoria contínua do ensino e formação profissional alinhado com o Quadro EQAVET, para a manutenção do selo de qualidade;
- Diálogo e articulação com parceiros institucionais;
- Dinamização e/ou envolvimento em programas e projetos nacionais e internacionais com impacto na comunidade educativa;
- Estabelecimento de novos protocolos/acordos de colaboração e/ou parcerias com entidades externas para melhoria do serviço prestado.

#### Ameaças

- Alterações sistemáticas das políticas educativas sem terem sido efetuados balanços das políticas anteriores;
- Baixo nível socioeconómico de muitos alunos e famílias do Agrupamento;

- Constituição de turmas com vários anos de escolaridade, no 1.º CEB;
- Obrigação da aceitação de alunos em turmas já constituídas;
- Baixas expectativas de pais/EE face ao futuro dos seus educandos e dos próprios alunos a respeito de si próprios;
- Limitado envolvimento de pais/EE no percurso escolar dos seus educandos;
- Preocupação do PD relativamente às políticas educativas e ao atual contexto socioeconómico;
- Desgaste dos docentes;
- Dispersão geográfica dos vários estabelecimentos de ensino do Agrupamento;
- Escassos recursos financeiros;
- Excessiva burocratização do trabalho docente;
- Grande número de alunos que não prosseguem os estudos nas escolas do Agrupamento após mudarem de ciclo de ensino.

#### **1.4. Missão**

Atualmente, compete à Escola o papel primordial de educar, conjuntamente com a família, pelo que importa cuidar dos alunos, atendendo às suas características individuais, origens, culturas, capacidades, interesses e ritmos de aprendizagem, com vista ao seu desenvolvimento integral e à construção de um percurso formativo e pessoal em constante aperfeiçoamento.

Assim, a missão do AECC assenta nos seguintes princípios:

- Captar as sinergias da comunidade envolvente e aprender com ela;
- Educar para a democracia, cidadania, solidariedade, interculturalidade e para os afetos, de modo a construir a interação e o espírito crítico necessários e catalisadores da mudança;
- Educar para a inovação e para a arte;
- Formar cidadãos responsáveis e autónomos;
- Incluir todos os cidadãos, valorizando as suas capacidades e minimizando as suas debilidades;
- Prestar um serviço público de educação e formação de qualidade;
- Qualificar os cidadãos com novas competências, a fim de os preparar para o futuro e de os capacitar para a aquisição de aprendizagens ao longo da vida, para que possam contribuir para o desenvolvimento do país.

#### **1.5. Visão**

Pretende-se que o AECC seja conhecido e reconhecido como uma organização de referência e de excelência, pelo serviço educativo prestado, pela diversidade da oferta formativa, pela inclusão de todos os seus, pela simbiose cultural, pela articulação com a comunidade envolvente, pelos projetos e estratégias inovadoras que desenvolve, pelos valores que transmite a todos os que nele participam, pela construção reflexiva do conhecimento através de *empowerment* e pelo clima organizacional positivo e gerador do bem-estar comum, potenciador do sucesso educativo e da criação de ambientes saudáveis de trabalho. Com o objetivo de cumprir esta missão e visão de

Agrupamento, dando corpo ao desenvolvimento integral dos alunos/cidadãos, indicam-se alguns dos valores a contemplar:

- Colaboração e cooperação;
- Democracia, liberdade, cidadania e equidade;
- Ética e integridade;
- Exigência e responsabilidade;
- Inclusão e espírito de entreatajuda;
- Participação crítica e reflexiva, criatividade e inovação;
- Satisfação e bem-estar pessoal;
- Segurança e autonomia.

## **2. O que procuramos?**

O AECC assume-se como garante da missão e da visão a ele associado, numa lógica de interculturalidade e de inclusão de todos os seus, catalisadora da remoção de barreiras sociais e propícia ao desenvolvimento dos seus alunos como cidadãos de pleno direito.

A missão da escola pública alarga-se a toda a comunidade envolvente: aos discentes, pais/EE, PD e PND, parceiros e todos os que se nos juntarem, numa perspetiva holística de disseminação do conhecimento, de reconhecimento social e de construção de espíritos críticos, informados e cidadãos do mundo. A flexibilização e adaptabilidade de estratégias e métodos de ensino e de aprendizagem procuram servir a todos e ir ao encontro das necessidades individuais dos alunos, dos seus ritmos e estilos de aprendizagem.

### **2.1. Os princípios**

- Implementação de uma cultura de Agrupamento na qual são valorizados o “aprender a conhecer”, o “aprender a fazer”, o “aprender a viver com os outros” e o “aprender a ser” (Delors, 1996);
- Circulação eficiente da informação;
- Comunicação eficaz e eficiente, intra e inter órgãos de administração e gestão, estruturas de coordenação educativa e de supervisão pedagógica;
- Concretização de uma clara liderança propiciadora do desenvolvimento de um trabalho colaborativo e cooperativo, respeitando as diferenças individuais;
- Construção de um serviço educativo de qualidade, baseado na análise sistemática e reflexão das práticas e na implementação do sistema de garantia da qualidade do ensino e formação profissional EQAVET, contribuindo para a formação sólida e direcionada ao prosseguimento de estudos e/ou inserção profissional;
- Construção participada do PEA, como documento de referência e de identificação de toda a comunidade educativa, orientado para a melhoria do desenvolvimento da organização;
- Estabelecimento de regras claras para a existência de um ambiente de disciplina e de respeito por si e pelo outro;

- Gestão eficiente dos recursos financeiros disponíveis no AECC;
- Incentivo à participação e envolvimento da comunidade educativa na vida do AECC;
- Inclusão educativa e social de todos os alunos;
- Manutenção/melhoramento dos espaços e dos equipamentos escolares;
- Promoção da formação do PD e PND;
- Reconhecimento da comunidade, manutenção e desenvolvimento de parcerias que otimizem as relações na comunidade educativa;
- Reforço de políticas de autoavaliação, orientadas por uma equipa constituída para o efeito e apoiadas em instrumentos de observação e acompanhamento;
- Valorização das formas de trabalho cooperativo e partilhado entre docentes e da articulação entre níveis e ciclos de ensino;
- Valorização do mérito dos resultados académicos e sociais dos alunos;
- Valorização da experiência de vida e dos conhecimentos adquiridos através da educação informal e não formal;
- Valorização e desenvolvimento das diversas modalidades de educação e formação de adultos, em articulação com entidades parceiras e no quadro dos programas e políticas de formação.

## **2.2. Os valores**

- Autonomia;
- Cidadania;
- Conhecimento;
- Cooperação;
- Criatividade;
- Equidade;
- Inclusão;
- Liberdade;
- Respeito;
- Solidariedade.

## **2.3. As metas e as estratégias**

Após o levantamento dos pontos fortes e pontos fracos da unidade organizacional e das oportunidades e ameaças que concorrem nesta comunidade educativa e antes de apresentar as linhas de orientação da intervenção/ação, através da explicitação do plano estratégico a realizar durante o período de vigência deste projeto, apresentam-se as grandes metas a que o AECC se propõe:

- Apostar na qualidade da prestação do serviço educativo como forma de melhorar o sucesso dos alunos, atendendo às suas características e capacidades, à sua formação integral, ao envolvimento da comunidade, à imagem do AECC e à satisfação e realização dos que nele

trabalham;

- Assumir perante a comunidade educativa o compromisso de implementação de procedimentos e processos de avaliação interna e externa como mecanismos autorreguladores que sustentem decisões partilhadas e eficazes;
- Prestar informação e apoio a jovens e adultos na tomada de decisão acerca dos percursos de formação mais adequados e seu posterior acompanhamento;
- Promover a busca da qualidade, a construção da cidadania e do espírito crítico, através de estabelecimento/reforço de parcerias e protocolos, de ações/projetos inovadores, construídos num clima de entajuda e proporcionando momentos de reflexão entre os atores educativos.

#### **2.4. Constituição de grupos/turma**

A aplicação de critérios de natureza pedagógica para a constituição dos grupos/turma reveste-se de grande importância para a consecução da ação e intervenção do plano de ação estratégica que o Agrupamento aplica com vista ao sucesso pessoal e educativo dos seus alunos e sempre na observância do referencial do documento PASEO.

Ainda que os normativos legais possam trazer alterações, a ser cumpridas, no que diz respeito à constituição de grupos/turma, entende o AECC aplicar os seguintes critérios:

- As turmas devem constituir grupos heterogéneos (se possível respeitando o nível etário e o equilíbrio entre sexos), tendo como base a legislação e o estipulado no Regulamento Interno do Agrupamento;
- A integração dos alunos retidos deve, sempre que possível, ser equitativa no que concerne à idade e número, não devendo exceder cinco alunos por turma;
- No 1.º CEB, esta integração deverá respeitar o nível de conhecimentos e de capacidades dos alunos, após auscultação do respetivo Departamento Curricular;
- Na 1.ª matrícula (1.º ano) deverá respeitar-se, prioritariamente, a residência do aluno/local de trabalho do encarregado de educação, a frequência de irmãos no mesmo estabelecimento escolar, garantindo a distribuição equitativa pelas EB1 do Agrupamento;
- A continuidade da turma deverá ser mantida, sempre que possível, de forma a garantir-se o acompanhamento do grupo e no cumprimento do estipulado no Regulamento Interno;
- As transferências de turma só deverão acontecer em situações excecionais, devidamente fundamentadas, tendo em conta pareceres dos departamentos curriculares e dos conselhos de turma/equipas educativas, exarados em ata, e/ou por requerimento dos encarregados de educação;
- Os alunos de países estrangeiros que necessitem de apoios deverão ser agrupados, tanto quanto possível, de forma a garantir a aplicação dos mesmos;
- A constituição ou continuidade, a título excecional, de turmas com número inferior ao estabelecido carece de autorização dos serviços do Ministério da Educação, mediante proposta fundamentada da Diretora;
- Nos 7.º, 11.º e 12.º anos de escolaridade, o número mínimo para a abertura de uma disciplina

de opção é de 20 alunos;

- Na disciplina de Educação Moral e Religiosa poderão juntar-se alunos de mais do que uma turma do mesmo ano de escolaridade, até ao máximo de 22 alunos, solicitando autorização superior de acordo com os normativos legais.

No final de cada ano letivo, formam-se equipas de trabalho, constituídas pelos professores titulares de turma (PTT)/diretores de turma (DT), professores de Educação Especial e psicólogos, a quem compete a formação das turmas para o ano letivo seguinte, de acordo com as indicações dos conselhos de turma.

## **2.5. Opções estruturantes de natureza curricular**

Tendo em conta as AE, o ENEC, os princípios, a visão, os valores e as áreas de competências provenientes da interligação entre os critérios de avaliação no âmbito do Projeto MAIA (Monitorização, Acompanhamento e Investigação em Avaliação Pedagógica) e todas as áreas de competência do PASEO, importa estabelecer as prioridades de natureza curricular para o AECC, bem como a sua concretização:

- A valorização das artes, através do desenvolvimento de ações e projetos, sempre que possível, num trabalho de coadjuvação e dinâmicas entre ciclos de ensino. A valorização do trabalho de projeto será sempre tida em conta, nomeadamente através do desenvolvimento de projetos em diversas áreas do conhecimento, dos quais os alunos darão conhecimento à escola e à comunidade educativa;
- A valorização das ciências e do trabalho prático e experimental, através de um trabalho concertado entre ciclos de ensino, de visitas e realização de exposições e de promoção da formação do PD de todos os ciclos de ensino;
- A valorização do desporto, através da sua prática e da implementação, monitorização e avaliação do Projeto UAARE;
- A valorização das humanidades, através do reforço da leitura, das atividades no âmbito da Biblioteca Escolar, na dinamização de projetos, exposições e debates assentes na importância do saber e do saber estar;
- A valorização das tecnologias de informação e comunicação (TIC), através de solicitação superior e, no âmbito da Comunidade Intermunicipal (CIM), do apetrechamento do Agrupamento com instrumentos que permitam uma eficaz utilização das TIC. No enquadramento do Projeto UAARE, esta valorização passa também pela forte necessidade de proporcionar aos alunos-atletas a devida flexibilidade de aprendizagens síncronas e/ou assíncronas imprescindíveis a todo o processo;
- A valorização das componentes de natureza regional e da comunidade local, através do conhecimento do património e de trabalhos/projetos realizados no âmbito da flexibilidade curricular, nomeadamente nos domínios de articulação curricular;
- A valorização da aquisição e desenvolvimento de competências de pesquisa, de avaliação, de reflexão, de mobilização crítica e autónoma de informação, com vista à resolução de



problemas e ao reforço da autoestima dos alunos, numa perspetiva de crescimento pessoal e de implementação e reforço do espírito da escola inclusiva;

- A valorização da promoção de experiências de comunicação verbal e não-verbal, em língua portuguesa ou em línguas estrangeiras nas várias modalidades, através de dinâmicas de aprendizagem e ainda de participação em projetos transnacionais;
- A valorização do exercício da cidadania ativa, através da promoção de momentos de debate e na consecução do documento ENEC.

## **2.6. Linhas de ação**

Para o desenvolvimento da ação estabelecida no PEA 2022/2025, importa definir as linhas de ação no plano pedagógico e no organizacional que sustentam a consecução da missão, da visão, das prioridades educativas e das metas estabelecidas no Agrupamento.

São quatro as linhas orientadoras:

- Linha 1 – Resultados – abarca os resultados académicos (com referência à avaliação interna e externa dos alunos, ao sucesso dos alunos abrangidos pelas medidas de suporte à aprendizagem e ao sucesso dos alunos que frequentam os cursos EFP ou a oferta formativa de Educação e Formação de Adultos), os resultados sociais (com reporte a atitudes e comportamentos, participação dos alunos na vida escolar e na comunidade e o impacto da escolaridade no percurso dos alunos) e o reconhecimento da comunidade (considerando a satisfação dos alunos, dos EE e da comunidade educativa e a valorização pública do Agrupamento na comunidade);
- Linha 2 – Prestação do Serviço Educativo – abarca a oferta educativa e gestão curricular (referindo-se a oferta educativa e a autonomia e flexibilidade curricular), a inovação curricular e pedagógica (considerando o planeamento, articulação e monitorização de práticas de ensino) e a avaliação das aprendizagens (com referência às estratégias de ensino e aprendizagem e à avaliação para e das aprendizagens);
- Linha 3 – Liderança e Gestão – abarca a visão estratégica (com reporte à orientação para a qualidade das aprendizagens e os documentos de referência do Agrupamento), a liderança (analisando o envolvimento da comunidade educativa e os processos e ações de qualidade das aprendizagens) e a gestão organizacional (compreendendo as práticas de gestão, o ambiente de escolas, os recursos humanos e materiais e a comunicação interna e externa);
- Linha 4 – Autoavaliação – abarca as práticas sustentadas de autoavaliação (com referência à organização e desenvolvimento e à sustentabilidade das práticas de autoavaliação) e o seu impacto (alicerçado nos campos de análise dos processos e dos resultados).

Estas quatro linhas de ação consubstanciam-se nos campos de análise enunciados, com referência a objetivos estratégicos, metas e instrumentos de medidas/indicadores que se apresentam nos quadros síntese do plano estratégico do presente PEA (cf. ponto 2.8.).

## **2.7. Campos de análise e objetivos estratégicos**

Os campos de análise e os objetivos estratégicos espelham a missão e a visão consignadas no PEA, em particular a construção de uma cultura de Escola/Agrupamento na qual são valorizados o “aprender a conhecer”, o “aprender a fazer”, o “aprender a viver com os outros” e o “aprender a ser” (Delors, 1996), que surgem a partir das linhas de ação elencadas no ponto anterior.

A diversidade dos campos de análise e dos objetivos enunciados deve ser interpretada numa perspetiva sistémica e não numa cadeia linear de causa-efeito, ou seja, estabelece-se o desejo de que sejam considerados como um todo e não como grandezas isoladas.

## 2.8. Plano Estratégico

### Linha de Ação 1 – RESULTADOS

Resultados académicos, resultados sociais e reconhecimento da comunidade

1.1 RESULTADOS ACADÉMICOS			
CAMPOS DE ANÁLISE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES
<b>Avaliação interna dos alunos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar os resultados académicos.</li> <li>- Melhorar o <i>feedback</i> dado a alunos e a encarregados de educação em todos os graus de ensino.</li> <li>- Monitorizar a avaliação do sucesso académico.</li> </ul>	Em cada ano letivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar a eficácia e a qualidade dos resultados internos em 1 %.</li> <li>- Aumentar o sucesso educativo dos alunos estrangeiros em 1%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxas de sucesso das disciplinas/áreas disciplinares por ano de escolaridade e ciclo de ensino.</li> <li>- Resultados escolares dos alunos de PLNM e dos seus progressos, evidenciados em testes intermédios de proficiência linguística.</li> <li>- Resultados escolares dos alunos UAARE.</li> <li>- Resultados dos percursos diretos por ano de escolaridade e ciclo de ensino.</li> <li>- Verificação do indicador 4 EQAVET – taxa de conclusão dos cursos profissionais.</li> </ul>
<b>Avaliação externa dos alunos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aproximar da média nacional os resultados obtidos em todas as disciplinas com avaliação externa.</li> <li>- Diminuir a diferença entre a avaliação interna e a avaliação externa.</li> <li>- Manter e/ou melhorar os indicadores dos percursos diretos de sucesso.</li> </ul>	Em cada ano letivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduzir em 1% a diferença entre as classificações internas de frequência e as classificações externas obtidas nos exames nacionais do ensino Secundário e nas provas finais.</li> <li>- Superar globalmente as diferenças entre as classificações internas de frequência e as obtidas nas provas de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informações constantes dos RIPA e REPA no âmbito da aplicação das provas de aferição.</li> <li>- Resultados obtidos nas provas finais do 3.º ciclo do ensino básico.</li> <li>- Resultados obtidos pelos alunos internos nos exames nacionais do ensino secundário.</li> <li>- Indicador 5 EQAVET – taxa de colocação</li> </ul>

		<p>aferição e provas finais nacionais do Ensino Básico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar a oferta de estratégias eficazes para preparação dos alunos para provas finais e exames nacionais a todas as disciplinas.</li> </ul>	<p>após conclusão dos cursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferença entre os dados da avaliação interna e da avaliação externa dos alunos.</li> <li>- Registos das modalidades de apoio prestadas a alunos com provas finais e exames nacionais.</li> </ul>
<p><b>Sucesso dos alunos abrangidos pelas medidas de suporte à aprendizagem</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar programas de Tutoria e Mentoria.</li> <li>- Promover o sucesso educativo dos alunos com medidas de suporte à aprendizagem de acordo com os normativos legais.</li> <li>- Monitorizar a implementação das medidas propostas pela EMAEI.</li> <li>- Prevenir a desistência, o abandono escolar e melhorar o comportamento e o sentido de responsabilidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforçar a avaliação e intervenção dos SPO na orientação vocacional.</li> </ul> <p>Em cada ano letivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar em 1% (por ano) o sucesso académico dos alunos com medidas de suporte à aprendizagem, de forma a atingir uma percentagem na ordem dos 95% no final da vigência deste projeto.</li> <li>- Reduzir o abandono escolar para 0%.</li> <li>- Projetar estratégias propícias a um favorável desenvolvimento integral do aluno.</li> <li>- Promover oportunidades diferenciadas de sucesso académico e educativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados da avaliação periódica dos programas de Tutoria e Mentoria implementados.</li> <li>- Grau de eficácia das medidas de promoção do sucesso.</li> <li>- Taxa de conclusão dos alunos UAARE.</li> <li>- Resultados dos alunos com medidas universais, seletivas e adicionais.</li> <li>- Número de contactos realizados com outras entidades.</li> <li>- Número de ações de sensibilização realizadas.</li> <li>- Número de contactos com os pais/EE.</li> <li>- Número de alunos que mudam de curso por reorientação vocacional.</li> <li>- Percentagem de alunos em abandono escolar.</li> <li>- Número de alunos do projeto UAARE matriculados no AECC.</li> </ul>
<p><b>Sucesso dos alunos que frequentam os cursos EFP ou a oferta formativa de Educação e Formação de Adultos (EFA)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover o sucesso educativo dos alunos que frequentam as ofertas formativas de Educação e Formação de Adultos, de acordo com os normativos legais.</li> <li>- Promover uma cultura de melhoria contínua da qualidade, baseada em práticas de autoavaliação e heteroavaliação.</li> </ul>	<p>Em cada ano letivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar em 5% o número de formandos do Centro Qualifica;</li> <li>- Aumentar em 5% o sucesso académico dos alunos EFA.</li> <li>- Continuar a implementar o sistema de qualidade e melhoria contínua do</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentagem de adultos certificados.</li> <li>- Taxa de conclusão dos cursos EFA dentro do número de anos previstos.</li> <li>- Taxa de conclusão em cursos EFP.</li> <li>- Taxa de colocação após conclusão de cursos EFP.</li> <li>- Utilização das competências adquiridas</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver parcerias e projetos de âmbito transnacional, que possibilitem a modalidade de alunos e docentes por via de candidaturas a ações Erasmus+.</li> <li>- Assegurar a qualidade e a atratividade do EFP, através de uma cultura organizacional de melhoria contínua.</li> <li>- Preparar os alunos para a vida ativa ou prosseguimento de estudos.</li> </ul>	<p>ensino e formação profissional alinhado com o Quadro EQAVET.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir a qualidade do ensino e formação profissional EQAVET, contribuindo para a formação sólida e direcionada ao prosseguimento de estudos e/ou inserção profissional.</li> <li>- Educar e qualificar cidadãos, proporcionando-lhes uma formação com exigência e inovação que lhes permita um bom desempenho profissional.</li> <li>- Educar e qualificar cidadãos, proporcionando-lhes uma formação que responda às exigências do mercado laboral, valorizando as atitudes pessoais e profissionais.</li> </ul>	<p>no local de trabalho.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxa de satisfação dos empregadores.</li> <li>- Acompanhamento do percurso dos ex-alunos.</li> </ul>
--	--	--	--

1.2 RESULTADOS SOCIAIS			
CAMPOS DE ANÁLISE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES
<b>Atitudes e comportamentos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforçar a criação de ambientes saudáveis de ensino e aprendizagem, bem como a cultura de escola sustentada no respeito e na construção de uma cidadania ativa.</li> <li>- Promover a integração dos alunos/formandos na escola/turma.</li> <li>- Promover ações de gestão de conflitos, de redução de indisciplina e de prevenção de comportamentos de risco.</li> <li>- Desenvolver nos alunos atitudes e comportamentos adequados.</li> </ul>	<p>Em cada ano letivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduzir o número de ocorrências disciplinares em 10%.</li> <li>- Reduzir o número de comportamentos desviantes em 10%.</li> <li>- Aumentar em 1 % as ações a desenvolver no âmbito do PES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de mentores e de mentorandos por ciclo de ensino.</li> <li>- Resultados da aplicação do Programa de Mentoria.</li> <li>- Número de ocorrências disciplinares reportadas.</li> <li>- Número de medidas disciplinares corretivas e/ou sancionatórias aplicadas.</li> <li>- Número de ações realizadas constantes do PAAA, PES e da Associação de</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover a participação, a autonomia e a responsabilidade individual dos elementos do Agrupamento.</li> <li>- Promover ações de sensibilização para pais/EE dinamizadas em horário pós-laboral.</li> </ul>		<p>Estudantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados estatísticos, para aferir a qualidade dos resultados sociais em todos os níveis de ensino (INOVAR).</li> </ul>
<b>Participação dos alunos na vida escolar e na comunidade educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificar as atividades a incluir no PAAA, de acordo com linhas orientadoras em consonância com a visão e missão do Agrupamento.</li> <li>- Reforçar a participação dos alunos em projetos desenvolvidos por si.</li> <li>- Incentivar os alunos a participar ativamente nas atividades, estruturas e órgãos do Agrupamento.</li> <li>- Desenvolver a solidariedade e a cidadania ativas, bem como atitudes proativas de participação cívica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver pelo menos um projeto por ano letivo com impacto na vida da escola e da comunidade.</li> <li>- Concorrer a ações e/ou atividades que promovam o envolvimento dos alunos na vida escolar.</li> <li>- Realizar, anualmente, pelo menos duas assembleias de delegados.</li> <li>- Desenvolver projetos de solidariedade com impacto comunitário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de atividades e/ou projetos com impacto na vida da escola e da comunidade.</li> <li>- Número de projetos a concurso no Orçamento Participativo ou outras ações do mesmo cariz.</li> <li>- Número de assembleias de delegados realizadas.</li> <li>- Taxa de participação dos alunos em estruturas do Agrupamento, de acordo com os normativos legais.</li> <li>- Número de atividades desenvolvidas no Agrupamento da iniciativa das crianças, jovens e formandos.</li> <li>- Número de alunos designados para quadros de mérito cívico.</li> </ul>
<b>Impacto da escolaridade no percurso dos alunos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover respostas eficazes de transição para a vida ativa, após a conclusão da escolaridade obrigatória.</li> <li>- Continuar a aplicação do sistema de qualidade e melhoria do ensino e formação profissional alinhado com o quadro EQAVET.</li> <li>- Garantir a qualidade do ensino e formação profissional EQAVET, contribuindo para a formação sólida e direcionada para o prosseguimento de estudos e/ou inserção profissional.</li> <li>- Assegurar a qualidade e a atratividade do EFP,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar o compromisso dos alunos com as suas próprias aprendizagens.</li> <li>- Aplicar inquéritos anuais no âmbito do Quadro EQAVET.</li> <li>- Garantir a diminuição da taxa de desistência/abandono dos alunos nos vários ciclos de ensino.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de ações dos SPO no âmbito da orientação vocacional.</li> <li>- Taxa de respondentes, por universo, aos questionários realizados no âmbito do Quadro EQAVET.</li> <li>- Indicador 6a EQAVET – taxa de diplomados a exercer profissões relacionadas com o curso ou com a área de formação.</li> <li>- Taxa de conclusão dos alunos em cursos de educação e formação profissional (EFP).</li> </ul>



	através de uma cultura organizacional de melhoria contínua. - Acompanhar os alunos/formandos após a conclusão da sua escolaridade.		- Taxa de alunos da escola que concluem o ensino profissional em três anos. - Taxa de entrada do ensino superior. - Taxa de desistência/abandono.
--	---	--	---

1.3 RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE			
CAMPOS DE ANÁLISE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES
<b>Satisfação dos alunos, dos EE e da comunidade educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorizar o sucesso educativo dos alunos.</li> <li>- Melhorar a comunicação interna e externa, com vista à divulgação dos resultados académicos e sociais dos alunos.</li> <li>- Reforçar a imagem e a cultura do Agrupamento.</li> <li>- Promover a coesão entre a comunidade educativa e os elementos do Agrupamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar o número de alunos a quem são atribuídos prémios no âmbito dos Quadros de Mérito e Excelência.</li> <li>- Divulgar a imagem do Agrupamento em cerimónias públicas.</li> <li>- Divulgar, junto da comunidade, as ações desenvolvidas no Agrupamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de alunos que anualmente integram os Quadros de Mérito e Excelência.</li> <li>- Número de iniciativas de divulgação dos resultados académicos e sociais;</li> <li>- Indicador 6b EQAVET – grau de satisfação dos empregadores.</li> <li>- Grau de satisfação dos alunos, encarregados de educação e restante comunidade educativa.</li> <li>- Grau de participação em atividades promovidas para todo o Agrupamento.</li> </ul>
<b>Valorização pública do Agrupamento na comunidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser reconhecido pela comunidade como um Agrupamento de qualidade.</li> <li>- Reforçar o envolvimento do Agrupamento em iniciativas e ações locais.</li> <li>- Incrementar o número de iniciativas em experiências e projetos a nível nacional e internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar o número de parcerias em atividades e projetos.</li> <li>- Envolver o Agrupamento em pelo menos uma iniciativa local durante o ano letivo.</li> <li>- Aumentar o número de participação em concursos regionais e/ou nacionais no âmbito das opções estruturantes do Agrupamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de parcerias estabelecidas.</li> <li>- Número de atividades/cerimónias realizadas com a comunidade.</li> <li>- Número de participações em iniciativas/concursos relativos às opções estruturantes do AECC.</li> <li>- Número de visualizações YouTube AECC durante o ano letivo.</li> </ul>

## Linha de Ação 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

Oferta educativa e gestão curricular, inovação curricular e avaliação das aprendizagens

### 2.1 OFERTA EDUCATIVA E GESTÃO CURRICULAR

CAMPOS DE ANÁLISE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES
<b>Oferta educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforçar o acompanhamento pelos diferentes técnicos do Agrupamento, para apoio e orientação eficazes dos alunos.</li> <li>- Promover a diversidade de opções inscrita na rede/oferta educativa de acordo com os interesses dos alunos.</li> <li>- Supervisionar as atividades de animação e de apoio à família e de enriquecimento curricular.</li> <li>- Alargar as parcerias existentes, tendo por base objetivos pedagógicos, enriquecimento do currículo e respostas aos estágios profissionais mais adequadas aos alunos dos cursos profissionais e/ou com planos individuais de transição.</li> <li>- Manter a certificação relativa ao Quadro EQAVET.</li> <li>- Melhorar a qualidade das ações das escolas de referência para a Educação Bilingue de Alunos Surdos, para o Domínio da Visão e UAARE.</li> <li>- Promover a participação do PD na tomada de decisão.</li> <li>- Diversificar atividades do PAAA e incluir atividades de internacionalização.</li> <li>- Promover a participação do PND na vida do AECC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar o número de intervenções realizadas pelos técnicos.</li> <li>- Apresentar propostas para a constituição da rede/oferta educativa do Agrupamento.</li> <li>- Manter ou aumentar as parcerias para responder à formação em contexto de trabalho/planos individuais de trabalho.</li> <li>- Garantir a renovação do Selo EQAVET.</li> <li>- Implementar ações pedagógicas no âmbito da surdez e da cegueira.</li> <li>- Implementar ações psicopedagógicas no âmbito dos alunos UAARE.</li> <li>- Desenvolver ações que conduzam à consecução do PADDE.</li> <li>- Trabalhar para que a comunidade educativa revele 100% de satisfação com o serviço educativo prestado pelo AECC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de ações desenvolvidas por cada área técnica: terapeutas de fala, educador social e psicólogas.</li> <li>- Número de propostas para constituição da rede/oferta educativa.</li> <li>- Número de alunos por ano de escolaridade e/ou oferta educativa.</li> <li>- Grau de satisfação dos alunos dos cursos profissionais relativo aos locais/entidades de estágio.</li> <li>- Grau de satisfação dos alunos com PIT relativo aos locais/entidades de estágio.</li> <li>- Renovação do Selo EQAVET.</li> <li>- Horas de formação de LGP.</li> <li>- Número de participantes nas formações LGP.</li> <li>- Número de ações dinamizadas no âmbito da cegueira.</li> <li>- Número de ações psicopedagógicas realizadas para os alunos UAARE.</li> <li>- Grau de consecução do PADDE.</li> <li>- Grau de satisfação do pessoal docente.</li> <li>- Grau de participação de todos nas reuniões e assembleias, consultando-os sobre o funcionamento do AECC, bem como sobre os fundamentos que lhes estão subjacentes e as decisões</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover diferentes formas de solidariedade.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>tomadas.</li> <li>- Grau de participação dos EE nas reuniões e assembleias, consultando-os sobre o funcionamento das AECC e AAAF, bem como sobre os fundamentos que lhes estão subjacentes e as decisões tomadas.</li> <li>- Grau de satisfação da comunidade educativa sobre o serviço educativo prestado.</li> <li>- Número de ações de solidariedade promovidas.</li> </ul>
<b>Autonomia e flexibilidade curricular</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar a participação colaborativa/cooperativa e reflexiva dos docentes, na resolução de problemas e na obtenção de melhores resultados.</li> <li>- Promover a articulação curricular, clarificando os aspetos prioritários para o AECC.</li> <li>- Fomentar a utilização de meios digitais para o ensino e partilha de informação interna e externa.</li> <li>- Implementar iniciativas de inovação curricular/pedagógica.</li> <li>- Reforçar a articulação vertical e horizontal do currículo entre ciclos e níveis de ensino, com vista à consecução dos objetivos do PASEO.</li> <li>- Promover o desenvolvimento de atividades e/ou projetos transversais no âmbito da educação para a cidadania.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar a articulação curricular entre todos os ciclos e níveis de ensino.</li> <li>- Manter ou aumentar a articulação interdisciplinar, sobretudo através das estruturas das DAC.</li> <li>- Manter ou aumentar as atividades/projetos interdisciplinares assentes na educação para a cidadania.</li> <li>- Desenvolver o trabalho cooperativo entre os docentes.</li> <li>- Otimizar o trabalho pedagógico entre os professores coordenadores de ano/conselho de turma.</li> <li>- Promover uma cultura de articulação e sequencialidade interna entre os diferentes níveis de ensino.</li> <li>- Desenvolver trabalho colaborativo entre as equipas educativas das BE e todos os departamentos curriculares.</li> <li>- Promover a capacitação digital da</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de reuniões realizadas entre educadores e professores titulares.</li> <li>- Número de reuniões realizadas pelas equipas educativas ao longo de cada ano letivo.</li> <li>- Número de participações em ações de partilha de boas práticas.</li> <li>- Grau de satisfação das atividades planeadas no âmbito dos DAC.</li> <li>- Número de atividades/projetos desenvolvidos em CD ou, transversalmente, no 1.º CEB e no ensino secundário.</li> <li>- Número de docentes envolvidos em projetos de supervisão pedagógica.</li> <li>- Número de acessos aos produtos digitais criados no âmbito das BE.</li> <li>- Percentagem de alunos e de professores que utilizam equipamentos digitais.</li> <li>- Número de atividades e materiais</li> </ul>

		<p>comunidade educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Fomentar o uso de ferramentas, plataformas e aplicações digitais na prática letiva.</li><li>- Incrementar em 1%, anualmente, o número de docentes do AECC em projetos de supervisão pedagógica, em regime de voluntariado.</li></ul>	<p>desenvolvidos em equipa.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Número de registos internos relativos a práticas cooperativas entre docentes.</li><li>- Número de reuniões de articulação vertical de cada estrutura.</li><li>- Número de atividades desenvolvidas pelas BE.</li><li>- Número de reuniões e atividades transversais no PAAA.</li><li>- Número de atividades interdisciplinares no âmbito dos PT e PAPES.</li><li>- Número de reuniões de articulação vertical de cada estrutura.</li><li>- Número de atividades desenvolvidas pelas BE.</li><li>- Número de materiais produzidos em parceria pelas BE e pelos departamentos curriculares.</li><li>- Resultados da análise dos questionários do MABE da Rede de BE do Ministério da Educação.</li><li>- Número de alunos envolvidos em atividades/iniciativas no âmbito de projetos digitais.</li><li>- Número de docentes satisfeitos com a eficácia dos canais de comunicação.</li><li>- Número de partilha de boas práticas/trabalho interpares.</li><li>- Número de docentes com formação realizada na área de ferramentas digitais.</li></ul>
--	--	---	---

<b>2.2 INOVAÇÃO CURRICULAR E PEDAGÓGICA</b>			
<b>CAMPOS DE ANÁLISE</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES</b>
<b>Planeamento e articulação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar processos de ensino e aprendizagem no âmbito do desenvolvimento do PASEO.</li> <li>- Diversificar o desenvolvimento de atividades no âmbito da recuperação de aprendizagens.</li> <li>- Consolidar a operacionalização do PADDE.</li> <li>- Reforçar o trabalho de coadjuvação na perspetiva da articulação curricular e/ou criação de DAC.</li> <li>- Assegurar a implementação de planos de promoção do sucesso, nomeadamente através do Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário (PDSPC).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforçar atividades práticas/exploratórias inseridas na planificação das disciplinas.</li> <li>- Aplicar atividades diversas no âmbito do Plano 21/23.</li> <li>- Implementar, anualmente, pelo menos duas ações no âmbito do PADDE.</li> <li>- Implementar pelo menos um DAC anual em cada turma do ensino básico e secundário.</li> <li>- Melhorar a qualidade do sucesso educativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxa de concretização das atividades planificadas nas várias disciplinas.</li> <li>- Taxa de concretização das atividades inscritas no Plano 21/23.</li> <li>- Número de ações desenvolvidas no âmbito do PADDE.</li> <li>- Número de DAC realizados/disciplinas envolvidas.</li> <li>- Monitorização intermédia e final do PDPSC.</li> </ul>
<b>Monitorização de práticas de ensino</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar práticas de supervisão colaborativa.</li> <li>- Implementar metodologias inovadoras e facilitadoras da aprendizagem dos alunos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar, anualmente, práticas de supervisão colaborativa por, pelo menos 10% dos docentes de cada departamento curricular</li> <li>- Disseminar boas práticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de docentes envolvidos na prática de supervisão colaborativa.</li> <li>- Resultados obtidos através da prática da supervisão colaborativa.</li> </ul>

<b>2.3. AVALIAÇÃO DAS APRENDIZAGENS</b>			
<b>CAMPOS DE ANÁLISE</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES</b>
<b>Estratégias de ensino e aprendizagem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular a implementação de dinâmicas educativas inclusivas e prestar apoio especializado/específico a todos os alunos.</li> <li>- Desenvolver a autonomia e a criatividade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar coadjuvações complementares de apoio à aprendizagem.</li> <li>- Desenvolver trabalhos de projeto, para a promoção da autonomia e criatividade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de coadjuvações realizadas por disciplina.</li> <li>- Número de ações realizadas.</li> </ul>

<b>Avaliação para e das aprendizagens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificar modalidades e instrumentos de avaliação no âmbito dos critérios de avaliação.</li> <li>- Reforçar práticas regulares de informação aos alunos e famílias, acerca do seu desempenho académico e social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar a qualidade das aprendizagens dos alunos/formandos.</li> <li>- Melhorar a qualidade e a regularidade da informação devolvida aos alunos e famílias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamento dos dados estatísticos da Plataforma Inovar.</li> <li>- Grau de satisfação dos EE e dos alunos.</li> </ul>
---	---	--	--

### **Linha de Ação 3 – LIDERANÇA E GESTÃO**

Visão estratégica, liderança e a gestão organizacional.

<b>3.1. VISÃO ESTRATÉGICA</b>			
<b>CAMPOS DE ANÁLISE</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES</b>
<b>Orientação para a qualidade das aprendizagens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envolver as lideranças intermédias no cumprimento dos objetivos.</li> <li>- Desenvolver condições para a implementação de melhores relações interpessoais.</li> <li>- Criar condições pedagógicas, sociais e afetivas promotoras e facilitadoras do saber, saber-fazer e saber-estar.</li> <li>- Incrementar as diversas literacias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar pelo menos uma reunião por período letivo com as lideranças intermédias.</li> <li>- Melhorar o grau de envolvimento dos diversos atores educativos.</li> <li>- Criar momentos de debate sobre a ação da escola no que respeita à consecução do PASEO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de ações desenvolvidas com o objetivo de promover as diversas literacias.</li> <li>- Grau de satisfação das lideranças intermédias.</li> <li>- Grau de envolvimento do PD e PND nas atividades.</li> </ul>
<b>Documentos de referência do Agrupamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envolver a comunidade escolar para a construção/reflexão/apropriação dos documentos de referência.</li> <li>- Clarificar os objetivos, metas e estratégias definidas no Projeto Educativo em coerência com as opções traçadas no Agrupamento.</li> <li>- Articular as opções curriculares presentes nos documentos de referência com o desenvolvimento de todas as áreas de competências previstas no PASEO e no âmbito do alinhamento com o Quadro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar a clareza e coerência dos documentos que orientam a ação do AECC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de reuniões/sessões de participação para elaboração dos documentos de referência.</li> <li>- Grau de conhecimento dos documentos de referência pela comunidade escolar.</li> <li>- Grau de consecução das opções curriculares.</li> </ul>

	EQAVET.		
--	---------	--	--

3.2. LIDERANÇA			
CAMPOS DE ANÁLISE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES
<b>Envolvimento da comunidade educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceder à identificação de necessidades de formação do pessoal docente e não docente, facultando ações de formação, creditadas ou não, que se revelem adequadas e necessárias.</li> <li>- Promover a mobilidade internacional de docentes, visando a realização de aprendizagens mútuas e o intercâmbio de boas práticas com outras instituições congéneres da União Europeia.</li> <li>- Promover o desenvolvimento profissional do PD, através de ações decorrentes do PADDE.</li> <li>- Proporcionar ao PND oportunidades de formação, no âmbito do exercício das suas funções ou de natureza mais geral, abrangendo, entre outras, competências relacionais e de comunicação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir, no período de vigência do PE, oportunidades de formação adequadas às necessidades profissionais de todo o PD e PND.</li> <li>- Fomentar as ações de cooperação e intercâmbio atualmente em curso, alargando-as a outras instituições, nacionais e internacionais, de modo a promover a inovação e a disseminação de boas práticas.</li> <li>- Proporcionar a todos o PD a frequência de ações de formação, no âmbito do PADDE.</li> <li>- Proporcionar ao PND a frequência de pelo menos uma ação de formação relacionada com as suas necessidades profissionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registo de ações de formação facultadas e percentagens de docentes e não docentes abrangidos.</li> <li>- Avaliação das ações/atividades efetuadas pelos intervenientes.</li> <li>- Número de docentes envolvidos em projetos de mobilidade internacional.</li> </ul>
<b>Processos e ações promotoras da qualidade das aprendizagens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceder à autoavaliação da escola e das suas estruturas e serviços.</li> <li>- Proceder à avaliação do pessoal docente e não docente.</li> <li>- Proceder à distribuição do serviço docente, de acordo com princípios plasmados nos documentos de organização do ano letivo, aprovados em Conselho Pedagógico.</li> <li>- Proceder à gestão dos processos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar horários letivos que permitam a concretização de todos os projetos interdisciplinares e de trabalho colaborativo, oportunamente apresentados.</li> <li>- Garantir uma comunicação imediata com os encarregados de educação, quando tal se justificar, e o seu atendimento em horário previamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inquéritos de opinião sobre a satisfação da comunidade, relativamente à qualidade educativa oferecida pelo AECC.</li> <li>- Alinhamento da escola com o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissional - EQAVET.</li> <li>- Estatísticas relativas aos processos</li> </ul>



	<p>pedagógicos e administrativos, recorrendo, preferencialmente, às TIC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover a autonomia e iniciativa das estruturas pedagógicas intermédias, dos docentes e dos não docentes, no que respeita às suas tarefas profissionais.</li> <li>- Promover a colaboração e partilha de experiências e boas práticas entre docentes e estruturas escolares internas ou de outras instituições, aproveitando as potencialidades proporcionadas pelo PADDE.</li> <li>- Promover, junto da comunidade educativa, uma cultura de avaliação, exigência, responsabilidade e qualidade.</li> </ul>	<p>estabelecido ou noutro possível, quando solicitado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instituir práticas sistemáticas de autoavaliação departamental e organizacional.</li> <li>- Realizar, anualmente, um procedimento de autoavaliação da escola e das suas estruturas e serviços.</li> </ul>	<p>pedagógicos e administrativos desenvolvidos na escola.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapa de distribuição de serviço docente.</li> <li>- Monitorização da qualidade dos serviços prestados pela escola.</li> <li>- Reclamações apresentadas no livro de reclamações da escola e/ou outras.</li> <li>- Resultados do processo de autoavaliação.</li> </ul>
--	---	---	---

### 3.3. GESTÃO ORGANIZACIONAL

CAMPOS DE ANÁLISE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES
<p><b>Práticas de gestão</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar e aplicar critérios claros de formação de grupos/turma.</li> <li>- Reforçar uma cultura de autoavaliação que regule os processos e resultados nas várias dimensões de intervenção educativa do AECC.</li> <li>- Planificar de forma integrada e criteriosa a gestão educativa do AECC.</li> <li>- Promover a eficiência dos diferentes serviços do AECC.</li> <li>- Promover o desenvolvimento dos docentes como agentes reflexivos e ativos do seu desenvolvimento profissional.</li> <li>- Promover o desenvolvimento profissional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidar práticas sistemáticas de autoavaliação dos serviços educativos prestados pelo AECC.</li> <li>- Promover uma gestão eficiente da ação educativa, envolvendo positivamente todos os atores.</li> <li>- Garantir a todo o PD e PND o acesso a formação adequada às necessidades do AECC.</li> <li>- Consolidar a implementação do Plano de Melhoria Interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados do relatório de autoavaliação do AECC.</li> <li>- Taxa da consecução dos objetivos estipulados no PEA.</li> <li>- Número de planos de melhoria dos diferentes serviços educativos.</li> <li>- Grau de cumprimento dos planos de melhoria.</li> <li>- Número de reuniões formais e informais entre os responsáveis das diferentes estruturas educativas.</li> <li>- Resultados dos inquéritos por questionário e/ou entrevista.</li> <li>- Grau de cumprimento dos critérios de</li> </ul>

	<p>do PND para garantir um adequado desempenho das suas funções.</p>		<p>constituição das turmas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grau de cumprimento dos critérios de distribuição do serviço docente.</li> <li>- Número de reuniões realizadas com os alunos e/ou com os pais/EE e grau de satisfação.</li> <li>- Grau de consecução do PAAA.</li> <li>- Percentagem de alunos envolvidos em projetos e atividades de ocupação de tempos livres.</li> <li>- Número de reuniões com representantes das Associações de pais/EE.</li> <li>- Número de atividades desenvolvidas pelos pais/EE.</li> <li>- Grau de satisfação dos utentes dos diferentes serviços educativos.</li> <li>- Grau de eficácia do plano de formação docente para o AECC.</li> <li>- Número de sessões/espacos de debate dinamizados para desenvolvimento das competências profissionais dos docentes.</li> <li>- Grau de satisfação relativo às necessidades de formação.</li> <li>- Grau de eficácia do plano de formação para o PND.</li> </ul>
<p><b>Ambiente de escola</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar e desburocratizar a gestão, capacitando as diferentes estruturas e serviços escolares para o exercício de uma autonomia responsável, motivando os seus atores para a promoção de um ensino público de qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar, anualmente, um procedimento de autoavaliação da escola e das suas estruturas e serviços.</li> <li>- Reduzir, tendencialmente a zero, as reclamações dos utentes dos diferentes serviços escolares,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inquéritos de opinião sobre a satisfação da comunidade, relativamente ao seu funcionamento.</li> <li>- Número de notícias sobre atividades do AECC na imprensa local.</li> <li>- Grau de participação/número e</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidar a identidade do AECC, privilegiando a comunicação com a comunidade.</li> <li>- Continuar a fomentar a coesão e o espírito de pertença ao AECC.</li> <li>- Motivar a comunidade educativa.</li> </ul>	<p>relativamente à qualidade do seu funcionamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomentar a criação de uma identidade institucional e cultura próprias do AECC.</li> <li>- Promover a coesão entre os diversos elementos constituintes do AECC.</li> </ul>	<p>diversidade de intervenientes envolvidos em iniciativas do AECC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número e qualidade dos projetos.</li> <li>- Contributos formais dos departamentos, estruturas e de pais/EE.</li> <li>- Taxa/grau de adesão dos pais/EE às convocatórias do PTT/DT do AECC.</li> <li>- Taxa/grau de adesão da comunidade educativa às atividades culturais, desportivas e promotoras do valor e da excelência.</li> <li>- Número de elementos da comunidade educativa satisfeitos com a eficácia da comunicação com os serviços administrativos.</li> </ul>
<b>Recursos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerir eficazmente os recursos humanos, de acordo com as necessidades dos alunos.</li> <li>- Gerir eficazmente os recursos humanos, valorizando as pessoas e possibilitando o seu bem-estar e desenvolvimento profissional.</li> <li>- Garantir práticas de formação contínua consentâneas com as necessidades identificadas e com as prioridades pedagógicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir o bom funcionamento dos serviços.</li> <li>- Proceder à distribuição de serviço tendo em conta o bem-estar pessoal e o desenvolvimento profissional.</li> <li>- Elaborar o plano de formação contínua para PD e PND.</li> <li>- Realizar anualmente pelo menos uma ação de formação para os vários setores do PND.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de intervenções junto do PD e do PND.</li> <li>- Grau de satisfação relativo à distribuição de serviço.</li> <li>- Número de ações de formação previstas por setor.</li> <li>- Taxa de adesão às ações de formação previstas para PD e PND.</li> </ul>
<b>Recursos materiais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar e afetar eficazmente os recursos materiais.</li> <li>- Apresentar soluções para a melhoria da utilização dos recursos materiais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcançar uma taxa de satisfação de 50%.</li> <li>- Elaborar um plano de reporte de avarias e encaminhamento para resolução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grau de satisfação relativo aos recursos materiais.</li> <li>- Número de melhorias realizadas.</li> <li>- Grau de resolução das avarias reportadas.</li> <li>- Grau de satisfação relativo ao tempo de resolução de avarias.</li> </ul>

<b>Comunicação interna e externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer eficazmente diversos circuitos internos e externos de comunicação entre o Agrupamento e a comunidade educativa.</li> <li>- Atualizar a página eletrónica e os canais digitais do Agrupamento.</li> <li>- Incentivar a utilização do correio eletrónico institucional, da plataforma <i>Microsoft Office for Education</i> e do <i>software</i> Inovar.</li> <li>- Desenvolver no Agrupamento uma política rigorosa de respeito pela proteção de dados, pela ética e pela deontologia na divulgação da informação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar procedimentos de comunicação interna e externa entre o AECC e a comunidade educativa.</li> <li>- Alcançar uma taxa de satisfação de 75% com a divulgação de informação.</li> <li>- Proporcionar formação interna, no âmbito da utilização das ferramentas digitais para comunicação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grau de satisfação da comunidade educativa relativo aos canais de comunicação interna e externa.</li> <li>- Redução em 50% da duplicação de informação.</li> <li>- Taxa de utilização dos canais de comunicação próprios do AECC.</li> <li>- Número de ações realizadas.</li> <li>- Resultados do(s) questionário(s) aplicado(s) no âmbito do PAM1 – Comunicação.</li> </ul>
--------------------------------------	---	---	---

#### **Linha de Ação 4 – AUTOAVALIAÇÃO**

Práticas sustentadas de autoavaliação e o seu impacto.

4.1. PRÁTICAS SUSTENTADAS DE AUTOAVALIAÇÃO			
CAMPOS DE ANÁLISE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES
<b>Organização e desenvolvimento (das práticas de autoavaliação)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituir uma equipa de autoavaliação do AECC representativa dos vários intervenientes da organização.</li> <li>- Promover uma cultura de melhoria contínua da qualidade, baseada em práticas de auto e heteroavaliação.</li> <li>- Desenvolver práticas de autoavaliação integradas numa perspetiva multidimensional e transversal a todo o AECC.</li> <li>- Diversificar os instrumentos de recolha de dados para a prática sustentada da autoavaliação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforçar a equipa de autoavaliação do AECC.</li> <li>- Alargar o sistema de autoavaliação a todos os setores do Agrupamento.</li> <li>- Utilizar pelo menos três instrumentos de recolha de dados para a prática da autoavaliação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de reuniões realizadas pela Equipa de Autoavaliação (EA).</li> <li>- Número de ações implementadas pela equipa EDD.</li> <li>- Número de reuniões realizadas pela EA em articulação com a Equipa EQAVET.</li> <li>- Número de reuniões de órgãos de administração e gestão para apresentar as práticas de autoavaliação.</li> <li>- Número e tipo de instrumentos de recolha de informação.</li> </ul>
<b>Sustentabilidade (das</b>	- Consolidar a implementação dos Planos de	- Implementar planos de melhoria e	- Grau de consecução das ações de

<b>práticas de autoavaliação)</b>	<p>Melhoria, no âmbito da autoavaliação do Agrupamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar práticas reflexivas de autoavaliação, de forma a disseminar os seus resultados.</li> </ul>	<p>monitorizar os seus resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atingir um grau de satisfação igual ou superior a Bom.</li> <li>- Realizar momentos/ações reflexivas sobre as práticas realizadas.</li> </ul>	<p>melhoria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grau de satisfação com as medidas implementadas.</li> <li>- Número de reuniões realizadas para reflexão sobre o conteúdo dos relatórios produzidos.</li> </ul>
-----------------------------------	---	---	--

<b>4.2. IMPACTO DAS PRÁTICAS DE AUTOAVALIAÇÃO</b>			
<b>CAMPOS DE ANÁLISE</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INSTRUMENTOS DE MEDIDA/INDICADORES</b>
<b>Processos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver processos consistentes de recolha e análise de dados.</li> <li>- Aferir a melhoria dos resultados das práticas de autoavaliação.</li> <li>- Monitorizar a avaliação das ações de melhoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar o relatório do operador no âmbito da atribuição do selo EQAVET;</li> <li>- Planificar ações de melhoria em cada ano letivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grau de consecução do relatório do operador;</li> <li>- Elaboração do plano de ação de melhoria;</li> <li>- Relatório de avaliação periódica das ações de melhoria.</li> </ul>
<b>Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidar a prática de análise de resultados no âmbito da autoavaliação.</li> <li>- Criar mecanismos de recolha de evidências da melhoria organizacional, do desenvolvimento curricular, do ensino, da aprendizagem e da avaliação e da educação inclusiva no Agrupamento.</li> <li>- Envolver as estruturas pedagógicas no estudo das evidências da autoavaliação na definição das necessidades de formação do Agrupamento.</li> <li>- Implementar sistemas conducentes à continuidade da obtenção de certificação no âmbito da garantia da qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar o conhecimento dos resultados da autoavaliação;</li> <li>- Garantir a realização de momentos de reflexão sobre o impacto dos resultados da autoavaliação;</li> <li>- Manter a atribuição do selo EQAVET.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de sessões para apresentação dos resultados do relatório de autoavaliação;</li> <li>- Grau de disseminação da informação;</li> <li>- Grau de satisfação;</li> <li>- Avaliação dos resultados da autoavaliação;</li> <li>- Atribuição do selo EQAVET.</li> </ul>

### **3. A Análise do Projeto Educativo**

#### **3.1. Avaliação**

O PEA assume-se como um documento aberto, flexível e dinâmico, passível de ser objeto de ajustamentos e reformulações ao longo do seu percurso de implementação. Integra a perspetiva de uma Escola que deverá autoquestionar-se permanentemente, num esforço constante de adequação ao contexto singular em que se insere.

A autorreflexão e a avaliação deverão permitir uma retroação continuada no sentido de (re)pensar a ação, melhorar a capacidade de resposta e encontrar soluções originais para cada um dos desafios com que o AECC é confrontado.

Para avaliar o grau de concretização do PEA, serão utilizados instrumentos de medida qualitativos e quantitativos (entrevistas e questionários), a aplicar pela equipa de autoavaliação, pela equipa EDD/PADDE e pela equipa EQAVET aos diversos agentes educativos.

Estes instrumentos deverão fornecer fontes de reflexão crítica que permitam avaliar o nível de realização das metas e dos objetivos estratégicos definidos no PEA e possibilitar a execução de eventuais ajustamentos.

#### **3.2. Divulgação**

Para que as linhas orientadoras do PEA sejam devidamente apropriadas pela comunidade educativa, é indispensável desenvolver um processo de comunicação para a divulgação do Projeto.

Formas de divulgação:

- Associação de Pais e Encarregados de Educação;
- Aulas/trabalho transversal no âmbito da Cidadania e Desenvolvimento;
- Conselhos de Docentes;
- Conselho de Diretores de Turma;
- Conselhos de Turma/Equipas Educativas;
- Conselho Geral;
- Conselho Pedagógico;
- Departamentos Curriculares;
- Direção do AECC;
- Página eletrónica do AECC;
- Serviços Administrativos do AECC.

*Aprovado em reunião de Conselho Geral do dia 20 de abril 2022*