



Projeto Educativo

2019 2021

Construir a Excelência

Educação transformadora num mundo dinâmico

► CONTEÚDO

INTRODUÇÃO	4
PARTE I - Quadro de Referência	
1. Os Pressupostos educacionais e organizacionais	5
2. Caracterização do meio e do Agrupamento Escolar.	6
2.1 Contexto físico e social	6
2.2 Dimensão e condições físicas do Agrupamento	6
2.3 Organização escolar	7
2.4 Recursos humanos (docentes, não docentes, técnicos)	9
2.5 Caracterização da população discente	10
2.6 Gestão curricular / Projeto curricular	12
2.7 Recursos financeiros	12
2.8 Percurso(s) realizado(s)...	13
PARTE II - Conceção, Planificação e Avaliação do Projeto Educativo do Agrupamento	
Missão	15
Valores	15
Visão	15
1. Diagnóstico Estratégico – análise SWOT	15
1.1 Análise do ambiente interno do Agrupamento	16
1.2 Análise do ambiente externo do Agrupamento	17
2. Plano de Ação	18
2.1 Objetivos gerais	18
2.2 Linhas da ação	19
2.3 Plano estratégico	20
3. Avaliação do Projeto Educativo	32
4. Divulgação	32
CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
Bibliografia	34
Anexos	

► LISTA DE SIGLAS

AEC - Atividades de Enriquecimento Curricular	ME JI – Ministério da Educação
AEL – Agrupamento de Escolas da Lousã	MPCI – Manuais de Procedimentos e de Controlo Interno
ASE – Ação Social Escolar	NEPSO - Nossa Escola Pesquisa Sua Opinião
CD - Cidadania e Desenvolvimento	NUTS – Nomenclatura de Unidades Territoriais para fins Estatísticos
COJ – Centro de Ocupação Juvenil	OCCAP – Oficina de Cinema, Comunicação e Artes de Palco
CAA – Centro de Apoio à Aprendizagem	PAA – Plano Anual de Atividades
CP – Conselho Pedagógico	PCA – Projeto Curricular de Agrupamento
CPCJL – Comissão de Proteção de Crianças e Jovens da Lousã	PCT - Projeto Curricular de Turma
CRI – Centro de Recursos para a Inclusão	PEA – Projeto Educativo do Agrupamento
DAC – Domínios de Autonomia Curricular	PEL - Projeto Educativo Local
DGEstE – Direção Geral de Estabelecimentos Escolares	POCH – Programa Operacional do Capital Humano
DT – Diretor de Turma	PM – Plano de Melhoria
DTT – Docente Titular de Turma	PNC – Plano Nacional de Cinema
ECD – Estatuto da Carreira Docente	PNL – Plano Nacional de Leitura
EE – Encarregado de Educação	PPES – Projeto de Promoção e Educação para a Saúde
EECD - Estratégia para a Educação da Cidadania	POCH – Programa Operacional Capital Humano
EMAEI – Equipa Multidisciplinar de Apoio à Inclusão	RA – Relatório de Autoavaliação
GA – Gabinete do Aluno	RAA – Relatório de Atividades do Agrupamento
GAAL – Gabinete de Apoio ao Aluno	SPO – Serviços de Psicologia e Orientação
GIAE – Gestão Integrada da Administração Escolar	RI – Regulamento Interno
IGEC – Inspeção Geral da Educação e Ciência	
JI – Jardim de Infância	

► INTRODUÇÃO

O projeto educativo 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 descrito 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». Deve ainda, de acordo com o normativo anteriormente referido, 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».

Após o debate na comunidade educativa sobre a estrutura deste documento, duas ideias foram as mais consensuais, que apresentamos, na esteira de Costa (2003):

- a) um **Projeto como planificação eficiente** - entendido como o instrumento normativo e programático que viabiliza o funcionamento da escola. Enquanto produto, o Projeto Educativo constitui o ponto de referência para os outros documentos de planificação e de programação setorial da escola, assumindo uma faceta de instrumento de controlo organizacional e de prestação de contas.
- b) um **Projeto identidade consensual** - assumido como um espaço e um tempo que permite desenvolver relações de proximidade, de partilha de valores e de expectativas entre os membros da organização, tendo em vista uma maior coesão e satisfação organizacional e um melhor funcionamento escolar

O Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas (PEA) da Lousã para o triénio 2019-2021 foi elaborado tendo por base: *i) os contributos recolhidos junto dos vários atores da comunidade educativa, através de um documento estruturado, e dos alunos em assembleia de delegados; ii) o PEA anterior; iii) os resultados da avaliação interna e da avaliação externa dos alunos; iv) os relatórios de autoavaliação (RA) e os relatórios anuais de atividades do Agrupamento (RAA); v) o projeto de intervenção do Diretor; vi) bibliografia de referência que sustentou algumas das opções/orientações apresentadas e que apoiou o difícil esforço de simplificar e tornar mais clara a comunicação.*

Uma versão prévia foi colocada a debate público, tendo sido inseridos os contributos da comunidade educativa e as propostas do Conselho Pedagógico no documento final que se apresenta.

Creemos que se trata de um PEA globalizador, que orientará a organização, a gestão, o funcionamento e o serviço educativo nos vários estabelecimentos de ensino e níveis de escolaridade, considerando a diversidade das suas estruturas, funções e características dos alunos e alunas, promovendo desta forma uma Escola holística, ousada e ambiciosa, mais inclusiva e de sucesso, para todos, que não deixe ninguém para trás.

APROVAÇÃO

Este documento teve parecer favorável do Conselho Pedagógico (CP) em 22/05/2019.
Este documento foi aprovado pelo Conselho Geral em /05/2019.

PARTE I Quadro de referência

1. Os pressupostos educacionais e organizacionais

“Rumo a uma educação de qualidade inclusiva e equitativa e à educação ao longo da vida para todos.”

Declaração de Incheon (2015)

Os **pressupostos educacionais** deste PEA assentam nos seguintes princípios:

- **base humanista** - sendo o conhecimento fundamental para a construção de uma sociedade centrada na pessoa e na dignidade humana como valores inestimáveis, a ação educativa tem de dotar os jovens de conhecimento para a construção de uma sociedade mais justa e para agirem sobre o mundo enquanto bem a preservar.
- **escola inclusiva** - que reconhece a mais-valia da diversidade dos seus alunos, encontrando formas de lidar com essa diferença, adequando os processos de ensino às características e condições individuais de cada aluno, mobilizando os meios de que dispõe para que todos aprendam e participem na vida da comunidade educativa.
- **escola promotora do sucesso educativo** - que desenvolve uma ação estratégica contextualizada, numa lógica de equidade de oportunidades, que confira eficácia às práticas educativas e qualidade às aprendizagens, de modo a proporcionar percursos de sucesso para todos e cada um dos alunos. Um sucesso que incorpore e transcenda o sucesso académico.
- **escola reflexiva e inovadora** - que, sustenta a sua ação nos três princípios anteriores, evolui através de uma reflexão crítica da sua ação, do desenvolvimento contínuo dos seus profissionais, da transformação dos espaços e tempos de aprendizagem, procurando respostas ajustadas aos problemas e possibilitando experiências e vivências educativas significativa.

Nesta perspetiva sublinha-se:

- A. a importância do **desenvolvimento multidimensional do aluno**, o conhecimento de si próprio e dos outros, o desenvolvimento das suas competências e adaptação ao meio envolvente, os valores universais do humanismo e da democracia, a abertura à alteração num mundo cada vez mais caracterizado pela incerteza, diversidade e pela mudança.
- B. o **desenvolvimento profissional dos docentes e dos não docentes**, através da defesa da sua dignidade, do direito e promoção da formação profissional e do reconhecimento de um desempenho diferenciador, mas também de um compromisso com a sua profissionalidade docente, que contribuem de forma inequívoca e têm impacto importante no sucesso dos alunos e na imagem organizacional do Agrupamento de Escolas da Lousã (AEL).

Os **pressupostos organizacionais** deste PEA têm como pilares fundamentais:

i) **um serviço público de qualidade** que se orienta e organiza de forma a potenciar os recursos físicos e humanos para responder da melhor maneira possível às necessidades formativas e educativas dos seus alunos e alunas, concorrendo para o seu desenvolvimento integral, holístico, de forma equilibrada, harmoniosa, potenciando todas as suas capacidades, proporcionando-lhes um caminho de sucesso;

ii) **uma gestão participada, rigorosa e transparente** que se consubstancia no bom funcionamento dos órgãos de gestão e administração e das estruturas de coordenação e supervisão pedagógica; na sua capacidade de auscultar, envolver, estimular a participação crítica e a iniciativa criativa e inovadora da comunidade escolar; na promoção do trabalho cooperativo/colaborativo; na monitorização e avaliação dos resultados e definição planos de

melhoria; no contributo, na exigência e no compromisso de cada ator educativo na concretização das metas definidas; no desenvolvimento dos processos de trabalho de forma clara e informada e na apresentação dos resultados à comunidade educativa e à tutela;

iii) um espaço de bem-estar onde todos (alunos, docentes, não docentes e restante comunidade educativa) se sentem acolhidos e seguros, têm oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem, e em que o seu trabalho é reconhecido e valorizado, quer pela comunidade escolar, quer pela comunidade educativa.

2. Caracterização do meio e do Agrupamento Escolar

2.1 Contexto físico e social

O AEL inclui todos os estabelecimentos públicos de educação do concelho da Lousã. O concelho da Lousã integra-se na NUT I – Portugal Continental; NUT II – Região Centro e NUT III - Região de Coimbra e é composto por 4 freguesias (Serpins, Gândaras, União das Freguesias de Lousã e Vilarinho e União das freguesias de Foz de Arouce e Casal de Ermio).

O concelho é ladeado a norte pelo município de Vila Nova de Poiares, a sul pelos municípios de Castanheira de Pêra e Figueiró dos Vinhos, a oeste Miranda do Corvo e a este pelo de Góis. A serra da Lousã, orientada de sudoeste para nordeste, ocupa quase um terço da área do concelho, ergue-se, abruptamente, com fortes declives até ao Alto de Trevim, numa altitude de 1204 metros.

Segundo o último recenseamento (2011), o concelho da Lousã contava com 17 584 habitantes, 138,4 km² de superfície e uma densidade populacional de 127,01 hab./km². Em 2017 verificou-se uma diminuição da população residente face ao ano 2011, situação que tem reflexo na população escolar – de acordo com dados do PORDATA, aumentou o Índice de Dependência de Idosos¹ de 100,7 para 128,2, reduziu a percentagem de jovens com menos de 15 anos de idade de 16,7 (2011) para 14,9 (2017) e a diminuiu a Taxa de Natalidade de 167 nascimentos (2011) para 134 (2017), aspetos que tiveram impacto na evolução da rede escolar

Na vertente socioeconómica predominam as atividades dos setores secundário (transformação de papel, componente elétricos, vinhos e licores, azeite, etc.), terciário (comércio, serviços, turismo) e primário, com uma redução na atividade agrícola de autossustentabilidade mas com forte expressão na atividade viveirista.

O concelho da Lousã integra a lista dos 164 Municípios de baixa densidade, para efeitos de aplicação de medidas de discriminação positiva, no âmbito do Portugal 2020.

2.2 Dimensão e condições físicas do Agrupamento

O primeiro AEL surgiu em 2003/04 agregando 24 estabelecimentos de ensino, do pré-escolar ao 3º ciclo. Em outubro de 2004 foi subdividido em dois agrupamentos (um vertical e outro horizontal), voltando a unir-se em 2010. Em abril de 2012 foi criado o atual AEL, agregando o anterior com a Escola Secundária da Lousã.

Atualmente integra 9 estabelecimentos de ensino (Figura 1): Escola Secundária da Lousã com 3º ciclo (integra o 3ºCEB; Secundários Científico-Humanísticos e Ensino Profissional); Escola Básica nº1 (integra 1º, 2º e 3ºCEB); Escola Básica nº2 (integra 1º e 2ºCEB); Escola Básica com Jardim de Infância de Santa Rita (integra Pré-escolar e 1ºCEB) e Escola Básica Casal de Santo António (1ºCEB); 5 jardins-de-infância (Santa Rita; Lousã; Fontainhas; Freixo; Serpins).

¹ Número de idosos por cada 100 jovens.

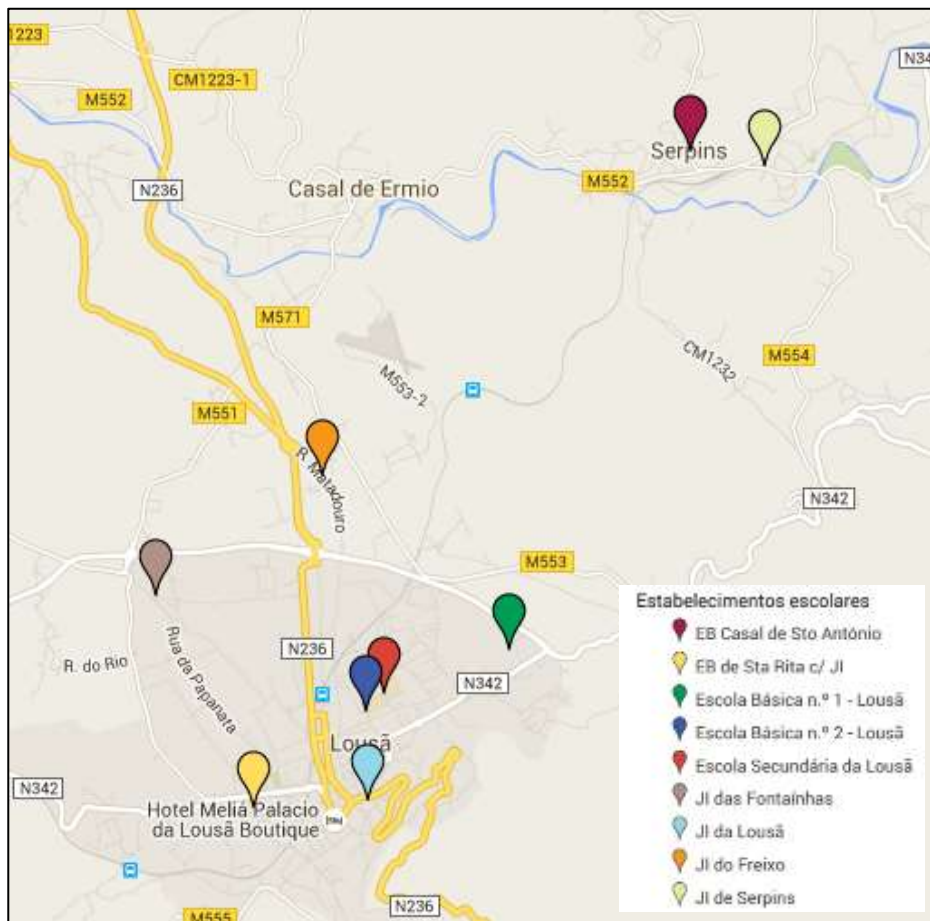


Figura 1- Localização geográfica das escolas do AEL (Fonte: *Google Maps*)

Os JI têm boas condições e estão apetrechados de mobiliário e material didático, havendo necessidade de algumas melhorias pontuais, nomeadamente ao nível da informática. A intervenção maior deverá ocorrer no JI Serpins, assim como a colocação de uma cobertura exterior no JI Freixo. A CML assegura a manutenção regular dos JI e EB. A EB nº1, inaugurada em 2014, é um edifício recente, bem apetrechado necessitando apenas de um espaço exterior coberto mais abrigado e da substituição da vedação dos campos. A EB nº2 é um edifício com 35 anos necessitando de uma requalificação global para melhoria das condições de conforto, eficiência energética e dos espaços exteriores. A ES/3 tem 32 anos, apresenta sinais de degradação e problemas infraestruturais por não ter existido uma manutenção regular e por vezes má utilização, com alguns espaços pouco adequados ao funcionamento mais flexível e a uma oferta formativa diferenciadas, está em fase de elaboração do projeto de requalificação (iniciado em dez/18) sendo expectável e desejável o início das obras para breve.

2.3 Organização escolar

A – Governança e Gestão

O Diretor no seu mandato, que se iniciou em 26/6/2018, é coadjuvado por uma subdiretora, 3 adjuntos² e 3 assessores nas áreas TIC, Autonomia e Flexibilização Curricular e Ofertas Formativas.

Ao nível das lideranças intermédias, há docentes eleitos e docentes designados pelo diretor. Os docentes eleitos entre pares ocupam cargos de: Coordenadores de Departamento (5), Coordenadores de Ciclo (Pré-escolar e 1º ciclo), Coordenadora do Conselho de Docentes Titulares de Turma e Representantes dos Grupos Disciplinares. Os docentes designados/reconduzidos para

² Despacho nº 8128/2018 de 20 agosto.

cargos são: os Coordenadores de Estabelecimento³, Coordenadores dos Diretores de Turma (2º ciclo, 3º ciclo, ensino secundário), a Coordenadora das Diferentes Ofertas Formativas, a Coordenadora da Equipa da Biblioteca Escolar, a Coordenadora dos Projetos (Despacho de designação internos) e os Diretores de Turma (distribuição de serviço nos termos do ECD).

O Coordenador dos Serviços de Administração Escolar e o Encarregado Operacional exercem funções em regime de mobilidade funcional, aguardando a respetiva consolidação nas respetivas categorias profissionais proposta neste mandato.

Além das atribuições previstas na lei para os cargos/funções acima mencionados, o Diretor promoveu a delegação de competências para os elementos da Direção⁴ e Coordenadores de Estabelecimento⁵ das duas maiores escolas do AEL.

B – Instrumentos de autonomia e de gestão

Os instrumentos de autonomia, de gestão e de organização do AEL são: o *Projeto Educativo do Agrupamento*; o *Regulamento Interno*; o *Plano Anual do Agrupamento*; o *Relatório de Atividades do Agrupamento*, e o *Orçamento e Conta de Gerência*. Estes documentos são aprovados pelo Conselho Geral e divulgados na página eletrónica do AEL.

Existem ainda outros instrumentos de autonomia e de gestão: o *Projeto Curricular do Agrupamento* que decorre do PEA e inclui os referenciais de organização e gestão pedagógica do AEL, as opções curriculares tendo por base o Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória e as Aprendizagens Essenciais, e inclui as matrizes curriculares e os critérios gerais e específicos de avaliação⁶; a *Estratégia para a Educação para a Cidadania e Desenvolvimento*²; os *Planos Curriculares de Turma*; os *Planos de Melhoria*; os *Manuais de Procedimentos e de Controlo Interno*; o *Relatório de Autoavaliação do Agrupamento*.

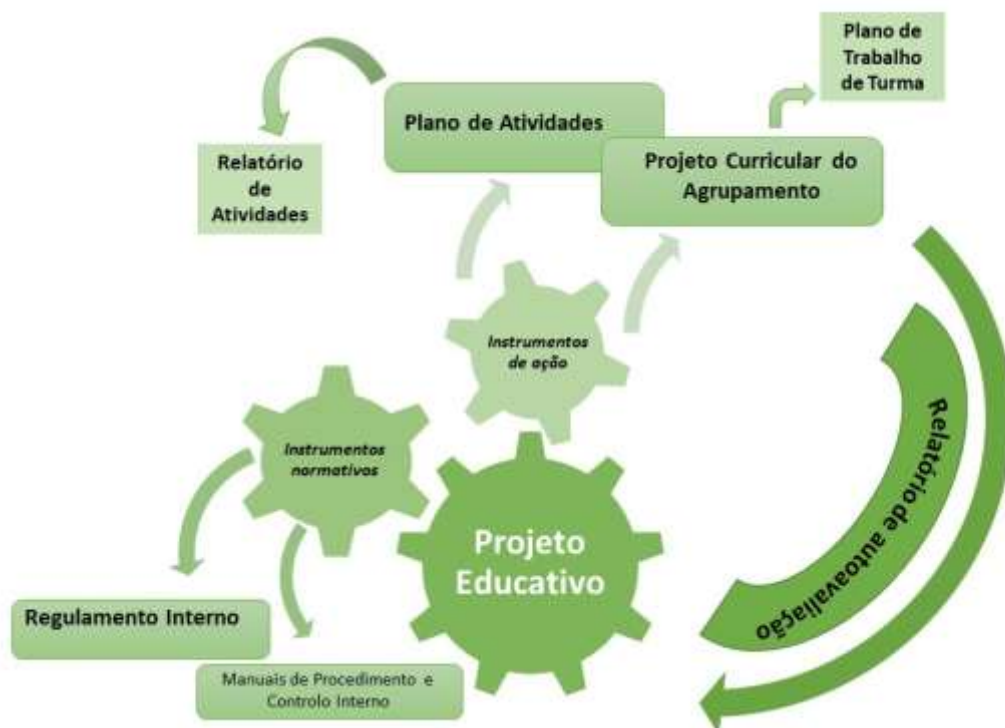


Figura 2 - Os instrumentos de autonomia

³ Despacho nº 14/2019 de 2 de janeiro.

⁴ Despacho nº 16/2019 de 2 de janeiro.

⁵ Despacho nº 15/2019 de 2 de janeiro.

⁶ Os critérios gerais e específicos de avaliação e a Estratégia para a Educação para a Cidadania e Desenvolvimento estão publicitados na página eletrónica do AEL.

2.4 Recursos humanos (docentes, não docentes, técnicos)

O quadro de pessoal é estável mas com uma média etária elevada, registando-se níveis de absentismo consideráveis, por motivo de saúde. As sucessivas alterações da política educativa, o trabalho burocrático, as condições de trabalho e remuneratórias criam também constrangimentos.

A- DOCENTES

Pessoal Docente em funções no Agrupamento					
Departamentos Curriculares	Grupos de Recrutamento	Quadros ⁷	Contratos ⁸	Outras situações ⁹	Total
Educação Pré-Escolar	100	17	0	0	17
1.º Ciclo	110	37	4	0	41
Ciências Sociais e Humanas	200 290 400 410 420 430	25	4	0	29
Expressões	240 250 260 530 600 620	26	2	4	32
Línguas	120 220 300 320 330 350	31	5	0	36
Matemática e Ciências Experimentais	230 500 510 520 540 550	44	7	0	51
Educação Especial	910	19	0	0	19
TOTAL		199	22	4	225

Nota: *) Dois docentes desempenham a função de professor bibliotecário. Dados referentes a 31/12/2018.

Os docentes que integram a equipa educativa são em número suficiente para cumprimento das matrizes curriculares-base dos vários níveis de escolaridade, mas seria desejável que o AEL tivesse autonomia para contratar mais alguns docentes para afetar a atividades de apoio educativo (o índice de prevalência de alunos com necessidades específicas no AEL é superior à maioria dos agrupamentos de escolas da região) e para garantir o funcionamento do centro de apoio à aprendizagem nas três maiores escolas durante todo o período de funcionamento destas.

B- NÃO DOCENTES

Pessoal não docente com vínculo ao Ministério da Educação				
Categoria - Técnico Superior	Quadros	Contratos	Outras situações	Total
Psicólogo	1	1	0	2
Assistente Social	0	0	0	0
Categoria – Assistente Técnico				
Coordenador Técnico	1 ¹⁰	0	0	1
Assistente Técnico	17 ¹¹	0	0	17
Categoria – Assistente Operacional				
Encarregado Operacional	1 ¹⁰	0	0	1
Assistente Operacional	61	8 ¹²	0	69
Pessoal com vínculo à Câmara Municipal da Louçã				
Categoria – Assistente Operacional				
Assistente Operacional	35	0	0	35
TOTAL		116	9	125

Nota: Dados referentes a 31/12/2018

Os assistentes operacionais são insuficientes para garantir o funcionamento ideal das escolas, o que é agravado pelo elevado índice de absentismo e ausências de longa duração e mobilidade para outros serviços do Estado sem que seja feita a substituição. Por exemplo, não é possível assegurar o apoio às 5 bibliotecas escolares durante todo o período de funcionamento das escolas, há serviços de

⁷ Inclui docentes com vínculo no Quadro de Escola, Quadro de Agrupamento e Quadros de Zona Pedagógica, em 2018/2019.

⁸ Contratos a termo resolutivo.

⁹ Técnicos especializados e Técnicos da Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC)

¹⁰ Em regime de mobilidade funcional

¹¹ 1 trabalhador com licenciatura em Contabilidade e Administração.

¹² 1 contrato a tempo inteiro e 7 contratos a tempo parcial de 3h/diária cada, em 2018/2019

vigilância e limpeza que por vezes não são garantidos por se privilegiar o apoio e acompanhamento aos alunos com necessidades específicas e a segurança dos alunos.

2.5 Caracterização da população discente

A população escolar no concelho atingiu os máximos em 2001 (Sec.- 739 alunos), 2009 (Pré-esc.- 534; 1ºCEB - 760) e 2010 (2ºCEB - 401; 3ºCEB - 837).

O número de alunos por grau de ensino, no último quadriénio revela um decréscimo da população escolar quando comparados os anos 2018/2019 e 2015/2016, verificando-se uma diminuição no nível pré-escolar que influenciará os ciclos seguintes. Verifica-se, porém, um ligeiro aumento dos alunos no ensino secundário e cursos profissionalizantes.

Ano letivo	Nº de alunos / Grau de ensino					TOTAL
	Pré-escolar	1º Ciclo*	2º Ciclo*	3º Ciclo	Ensino Sec./Prof.	
2015/2016	334	671	341	550	369	2.265
2016/2017	294	651	366	524	327	2.162
2017/2018	298	601	392	508	323	2.122
2018/2019	277	649	337	518	350	2.131

Nota: *) Inclui alunos em ensino doméstico (1º ciclo - 4; 2º ciclo - 1). Dados referentes a dezembro/2018.

A distribuição do número de alunos no ano letivo 2018-2019 no Pré-escolar é a seguinte:

Unidade Orgânica	Pré - escolar					TOTAL
	JI Freixo	JI Serpins	JI Stª Rita	JI Fontainhas	JI Lousã	
Nº de alunos	50	32	68	20	107	277

Nota: Dados referentes a dezembro/2018.

Em 2018/2019 na educação Pré-escolar os alunos estão distribuídos por 14 grupos/turmas heterogéneos.

No ensino básico a distribuição do número de alunos no ano letivo 2018-2019, por ano de escolaridade, é a seguinte:

Ano de escolaridade	Ensino Básico														TOTAL
	Regular									Doméstico				CEF	
	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	2º	3º	4º	5º	T2	
Nº de alunos	154	158	162	170	141	195	178	182	158	1	2	1	1	15	1518

Nota: Dados referentes a dezembro/2018.

Em 2018/2019 no 1º ciclo os alunos estão distribuídos por 31 turmas, no 2º ciclo por 16 turmas e no 3º ciclo por 27 turmas.

No ensino secundário e no ensino profissional, 2018/2019 existem 14 turmas, em que os alunos estão distribuídos de acordo com a tabela seguinte:

Ano de escolaridade	Ensino Secundário						TOTAL
	Regular CH			Profissional			
	10º	11º	12º	1º	2º	3º	
Nº de alunos	104	92	82	30	24	18	350

Nota: Dados referentes a dezembro/2018.

A formação académica dos pais dos alunos do AEL é maioritariamente de nível intermédio (31,1%) e de nível superior (26,3%).

▪ **Alunos com ação social escolar (ASE)**

No total dos alunos do AEL, em 2018/2019 estão abrangidos pela ação social escolar: 17% esc.A, 19% esc.B no Pré-esc.; 22% esc.A, 21% esc.B no 1ºCEB; 16% esc.A, 20% esc.B no 2ºCEB; 15% esc.A, 18% esc.B no 3ºCEB; 10% esc.A, 9% esc.B no Sec.). Além destes apoios, o AEL atribui reforço alimentares, suportado pelo orçamento de receitas próprias, a crianças e alunos com carências económicas sinalizados pelos diretores de turma/professores titulares de turma/educadores.

A distribuição dos alunos com apoio da ASE é a seguinte:

Número de alunos bonificados (não inclui os alunos anteriormente abrangidos pelo Decreto-Lei n.º 3/2008, de 7 de janeiro)									
2º Ciclo			3º Ciclo			Secundário			TOTAL
Escalão A	Escalão B	Escalão C	Escalão A	Escalão B	Escalão C	Escalão A	Escalão B	Escalão C	
54	68	23	75	94	23	35	33	6	411

Nota: Dados referentes a dezembro/2018.

Número de alunos bonificados (alunos anteriormente abrangidos pelo Decreto-Lei n.º 3/2008, de 7 de Janeiro)									
2º Ciclo			3º Ciclo			Secundário			TOTAL
Escalão A	Escalão B	Escalão C	Escalão A	Escalão B	Escalão C	Escalão A	Escalão B	Escalão C	
16		2	38		3	13			72

Nota: Dados referentes a dezembro/2018.

Número de alunos com bolsa de mérito atribuída			
10º ano	11º ano	12º ano	TOTAL
5	2	2	9

▪ **Alunos com medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão**

A Lousã tem tradição na dinamização de estratégias de inclusão e promoção da equidade, sendo um concelho preferencial para muitas famílias, comprovável pelo número de alunos com necessidades específicas que frequentam o AEL. Em 2018/2019 a distribuição desses alunos que usufruem de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, de acordo com a nomenclatura do Decreto Lei n.º 54/2018 de 6 de julho¹³, é a seguinte:

Níveis de escolaridade	Medidas Seletivas	Medidas Adicionais
Pré-Escolar	3	0
1º CEB	42	6
2º CEB	23	11
3º CEB	48	16
Secundário	3	12
Sub -Total	119	45
TOTAL	164	

Nota: Dados referentes a dezembro/2018.

¹³ Revogou o Decreto Lei n.º 3/2008 de 7 de janeiro.

2.6 Gestão Curricular / Projeto Curricular

Roldão (1999) defende que um projeto curricular constitui a forma particular como, em cada contexto, se reconstrói e se apropria um currículo face a uma situação real, definindo opções e intencionalidades próprias, e construindo modos específicos de organização e gestão curricular, adequados à consecução das aprendizagens que integram o currículo para os alunos concretos daquele contexto.

Com o objetivo de garantir e organizar as várias dimensões do desenvolvimento curricular e tendo como referencial a matriz do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória e das Aprendizagens Essenciais, o AEL elabora um Projeto Curricular de Agrupamento de Escolas da Lousã que será um apêndice/anexo ao PEA, atualizável em cada ano letivo com a (re)definição de estratégias, metodologias e procedimentos pedagógico-didáticos a utilizar nas práticas letivas e na atividade escolar em geral, de modo a garantir a sua atualização em função dos normativos que possam ser publicados e que orientam a tomada de decisão no âmbito do desenvolvimento curricular, mas também a integrar os contributos/recomendações do processo de autoavaliação do AEL, a partir do qual serão elaborados e implementados planos de melhoria.

2.7 Recursos financeiros

Os recursos financeiros que têm sido atribuídos pelo Estado e em que a Autarquia tem contribuído com verbas destinadas ao 1º ciclo e à educação pré-escolar, apesar de considerados insuficientes, têm sido rentabilizados e permitido ao AEL fazer face às necessidades correntes. As maiores lacunas são ao nível do investimento na manutenção de espaços e mobiliário, apoio a atividades e experiências pedagógicas, atualização/manutenção de materiais e equipamentos didáticos, renovação de equipamentos TIC, melhoria de fundos documentais e recursos multimédia, formação interna e a adoção de medidas orientadas para uma maior eficiência energética e ambiental.

O orçamento de receitas próprias (OCR), tem resultado maioritariamente de verbas advindas de projetos a que o AEL se tem candidatado (RBE, Educação para a Saúde, POCH, ...) e prémios que tem recebido (FIP - Ciência na Escola, etc.). Sem essas verbas extraordinárias que têm uma finalidade e aplicação específicas, o valor do OCR ronda os 10.500,00€/ano. A execução deficiente de um projeto cofinanciado em 2015/2016, originou a reposição de verba ao POCH de cerca 34.700,00€, a pagar mensalmente durante 36 meses, que absorverá a totalidade das receitas próprias (ainda assim insuficiente). Esta situação identificada em 2017, inicia em abril/2019 o plano de pagamentos dos encargos condicionando a atividade pedagógica (viagens de estudo; materiais e produtos de desgaste adquiridos quando esgotadas as verbas das fontes de financiamento do OE, a manutenção das escolas, ou a atribuição de reforço alimentares extra aos alunos carenciados.

As linhas gerais do orçamento, foram definidas nos últimos anos pelo Conselho Geral e, de acordo com aquelas orientações, o Conselho Administrativo definiu os respetivos planos orçamentais.

Evolução dos recursos financeiros no último triénio e o orçamento aprovado para o ano de 2019

Ano	Receitas de Estado(€)	Receitas Próprias (€)			Total (€)
	OGE	OCR	ASE ¹⁴	Autarquia	
2016	153.694,00 €	30.065,75 €	60.286,05 €	22.085,16 €	266.130,96 €
2017	153.377,13 €	27.906,07 €	59.379,41 €	27.000,00 €	267.662,61 €
2018	162.387,30 €	22.674,91 €	52.553,60 €	39.000,00 € ¹⁵	276.615,81 €
2019	167.954,00 € ¹⁶	10.500,00 € ¹⁷	52.000,00 € ¹⁸	30.000,00 €	260.454,00 €

Nota: Dados referentes a abril/2019.

¹⁴ Na maioria são verbas para entregar a Tutela provenientes dos refeitórios escolares que são explorados por empresas concessionadas pela DGEstE.

¹⁵ Inclui transferência de parte das verbas atribuídas em 2017.

¹⁶ Inclui uma verba de 19.239,00€ atribuído pela DGEstE-Centro para instalação de uma plataforma elevatória na ES/3 para melhorar a mobilidade à biblioteca escolar e sala da direção, por solicitação do atual diretor. Descontado este montante, no OE de 2019 verifica-se uma redução de 1.500,00€ face ao valor ano anterior.

¹⁷ Valor estimado que será integralmente absorvido para o pagamento da dívida ao POCH.

¹⁸ Valor estimado em 2019, semelhante ao do ano 2018.

No ano de 2019 (e prevê-se que nos anos seguintes), descontando o investimento na plataforma elevatória, o orçamento global aprovado é inferior ao dos anos anteriores com a agravante do encargo que já enunciamos anteriormente.

2.8 Percurso(s) realizado(s)...

O AEL tem uma história e vários percursos de sucesso, quer no âmbito dos resultados académicos, quer da inclusão, ou das atividades e projetos extracurriculares que os docentes e não docentes desenvolvem com os alunos. Para o PEA 2019-2021 interessa conhecer o ponto de partida.

▪ Síntese dos resultados académicos

No ano letivo 2017-2018:

- i) a taxa de transição/aprovação no final do 1º ciclo (4º ano) foi 100%;
- ii) a taxa de transição/aprovação no final do 2º ciclo (6º ano) foi 98,4%;
- iii) A taxa de transição/aprovação no final do 3º ciclo (9º ano) foi 93,1%;
- iv) a taxa de transição/aprovação no final do ensino secundário foi de 93% no 11º ano e de 100% no 12º ano.

Não se verificou qualquer situação de abandono escolar.

▪ Participação em projetos e funcionamento de clubes

Nos últimos três anos, no âmbito do PAA, são evidências da ação educativa/formativa o desenvolvimento de projetos e funcionamento de clubes, que além de promoverem aprendizagens significativas nos alunos envolveram a comunidade educativa e estabeleceram e/ou fortaleceram várias parceiras.

Referenciam-se, entre outros também com relevância pedagógica, os projetos: “Ciência na Escola; “Eco-Escolas”; “EduLab” Laboratórios de aprendizagem; eTwinning (“Mascots exchange” “Wonders of Nature”; “Europe’s ABC of Superfoods”); “GA”; “GAAL”; “Geração em Mudança”; “Heróis da Fruta”; “Justiça para todos”; “NEPSO”; “MAKE A WISH - Uma Estrela, um Desejo”; “Parlamento dos Jovens”; “PPES”; “Plano Nacional do Cinema; “Young Volunteam”; “Todos juntos podemos ler”; ERASMUS; etc.

Salienta-se também a ação lúdica e pedagógica dos clubes que têm funcionado nas várias escolas do AEL: os CATL (Centro de Atividades de Tempos Livres da Cáritas de Coimbra e da ARCIL), o Clube de Artes; o Clube dos Direitos Humanos; o Clube de Dança; o Clube “eTwinning”; o Clube Europeu; o Clube de Música; o Clube da Matemática; o Clube da Reciclagem e Solidariedade; o Clube Ciência Viva na Escola; o Clube de Teatro - OCCAP; o Clube do Bem-estar animal; o Desporto Escolar com diversas modalidades - *atletismo, futsal, basquetebol, natação, ténis de mesa, voleibol, multidesportos e xadrez*.

▪ Outras ofertas formativas e educativas

Na educação pré-escolar salientam-se: projeto “Toque & Tom *and more*” (iniciação ao Inglês); Música/Expressão Corporal e Educação Física promovidos pela Autarquia.

No 1º Ciclo destacam-se as atividades extracurriculares (AEC’s) nos 1º e 2º anos a expressão musical, as atividades físico-motoras e a oficina das artes, num total de 5 horas semanais e no 3º e 4º anos a expressão musical e as atividades físico-motoras, num total de 3 horas semanais. Estas atividades têm sido promovidas pelo AEL.

As Ciências Experimentais integram a oferta complementar no 1º ano, a Oficina de Projeto, no 2º ano de escolaridade e a Iniciação à Programação nos 3º e 4º anos.

▪ **Parcerias estabelecidas**

Com vista a uma maior valorização do Agrupamento, enquanto contexto de decisão, iniciativa e cooperação, têm vindo a ser estabelecidas parcerias que são uma mais-valia para a capacitação da escola na prossecução da sua missão.

Referem-se como parceiros institucionais mais frequentes do AEL:

- Câmara Municipal da Lousã;
- Juntas de Freguesia de Serpins, Gândaras, UF de Lousã e Vilarinho e UF de Foz de Arouce e Casal de Ermio;
- ARCIL;
- ACTIVAR;
- Cáritas Diocesana de Coimbra;
- Associação de Desenvolvimento Social e Cultural dos Cinco Lugares;
- Departamento de Ciências da Terra da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra (DCT-FCTUC);
- Eco-Escolas;
- ERP PORTUGAL – Associação Gestora de Resíduos;
- Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física (FCDEFUC);
- Escola Superior Agrária de Coimbra (ESAC);
- Escola Superior de Educação de Coimbra (ESEC);
- Rede de Bibliotecas da Lousã;
- Rede de Bibliotecas Escolares;
- Conservatório de Música de Coimbra;
- Fundação Vox Populi;
- Clube Desportivo Lousanense;
- Bombeiros Municipais da Lousã.

Salienta-se ainda o número significativo de empresas que nos últimos três anos acolheram alunos dos percursos profissionalizantes para a realização de estágios em contexto de trabalho (vide Anexo I).

PARTE II Conceção, Planificação e Avaliação do Projeto Educativo do Agrupamento

“Por mais nobres, sofisticadas e iluminadas que possam ser as propostas de mudança e de aperfeiçoamento, elas não terão quaisquer efeitos se os professores não as adotarem na sua própria sala de aula e não as traduzirem em práticas de ensino eficazes”.

Fullan, Michael e Hargreaves, Andy (2001: 34)

► Missão

Prestar à comunidade um serviço educativo de excelência na formação humana e dos saberes, contribuindo para formar cidadãos mais conscientes, responsáveis e munidos de múltiplas literacias, capazes de atuar como agentes de mudança de um mundo global.

► Valores

- Equidade e inclusão
- Solidariedade, cidadania e participação
- Conhecimento
- Respeito, tolerância e valores democráticos
- Excelência, exigência e reconhecimento
- Inovação e criatividade
- Sentido ético e transparência

► Visão

O AEL tem ambição em ser reconhecido como instituição de referência e de excelência, pelo seu ambiente inclusivo, que derruba as barreiras à participação e aprendizagem e declina todas as formas de discriminação e de exclusão, pela qualidade na sua gestão e pelo profissionalismo dos que nela trabalham, assegurando:

- uma aprendizagem de sucesso e a formação de cidadãos responsáveis e empreendedores;
- um serviço educativo flexível e inovador.

1. Diagnóstico estratégico – Análise SWOT

A análise SWOT, realizada com o contributo dos vários intervenientes do “ecossistema” do AEL (alunos, docentes, não docentes, pais e EE e entidades externas), condições materiais físicas e financeiras e a análise documental permitiu, de forma geral, identificar referentes ao ambiente interno - os pontos fortes e fracos, e ao ambiente externo - as oportunidades e ameaças, constituindo uma ferramenta de diagnóstico prévio essencial para o plano de ação previsto no PEA.

A- Análise do ambiente interno

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<p>1- As taxas médias de sucesso escolar nos diferentes ciclos.</p> <p>2- O baixo índice de abandono escolar.</p> <p>3- O reconhecimento do mérito e sucesso dos alunos.</p> <p>4- Os resultados obtidos nos exames nacionais do ensino secundário, na maioria das disciplinas, superiores às médias nacionais.</p> <p>5- O bom índice de entrada dos alunos do secundário no ensino superior.</p> <p>6- Um corpo docente estável, competente e dedicado.</p> <p>7- Uma equipa de pessoal não docente estável e colaborante.</p> <p>8- O bom ambiente, que, de forma geral, existe na comunidade escolar.</p> <p>9- O envolvimento e a participação das associações de pais e encarregados de educação.</p> <p>10- A diversidade na oferta de atividades curriculares e extracurriculares (projetos, clubes, várias modalidades do Desporto Escolar, etc.) que funcionam no AEL.</p> <p>11- A existência de serviços de suporte à aprendizagem e inclusão.</p> <p>12- A definição de metas de sucesso nas diferentes áreas disciplinares.</p> <p>13- O esforço na implementação de uma cultura organizacional inclusiva.</p> <p>14- A articulação entre os diretores de turma/docentes titulares de turma/ educadores de infância / docentes de educação especial com as famílias e técnicos do CRI.</p> <p>15- As atividades diversificadas dinamizadas no âmbito do PAA.</p> <p>16- A existência de mecanismo de autoavaliação, ainda que possam ser melhorados.</p> <p>17- O dinamismo da Biblioteca Escolar nas ações desenvolvidas e sua integração na rede de bibliotecas.</p> <p>18- O funcionamento do centro de Ocupação Juvenil (COJ) e Atividades de Tempos Livres (ATL).</p> <p>19- A proximidade, quotidiana das educadoras com os pais e encarregados de educação, que é promotora de articulação e de cooperação na intervenção educativa.</p>	<p>1- A descida nos resultados obtidos nas provas nacionais do ensino básico.</p> <p>2- A comunicação externa e a comunicação interna pouco eficientes e eficazes.</p> <p>3- A degradação, desadequação e baixo índice de conforto e de eficiência energética em algumas unidades orgânicas.</p> <p>4- O conhecimento insuficiente por parte da comunidade escolar e educativa dos documentos de referência do AEL.</p> <p>5- A escassez de recursos logísticos e de recursos humanos específicos de suporte à inclusão.</p> <p>6- A insuficiente articulação curricular entre ciclos e diferentes áreas disciplinares.</p> <p>7- A pouca eficácia do trabalho colaborativo, na supervisão e assessoria entre pares, na avaliação formativa (enquanto estratégias de desenvolvimento profissional).</p> <p>8- Alguns problemas de indisciplina, assim como a adequabilidade/eficácia das medidas disciplinares.</p> <p>9- Plano de formação interno insuficiente.</p> <p>10- Insuficiência de crédito horário para reforçar atividades de apoio pedagógico e atividades extracurriculares.</p> <p>11- O orçamento insuficiente para as necessidades e para a melhoria das condições da prestação de serviços pelo AEL.</p> <p>12- A desadequação da utilização de alguns espaços face ao número de utilizadores.</p> <p>13- A escassez de técnicos superiores nomeadamente no domínio das TIC e do Serviço de Psicologia e Orientação.</p> <p>14- A insuficiência de assistentes operacionais e/ou com perfil adequado às diversas funções.</p> <p>15- A falta de equipamentos TIC, assistência técnica e insuficiente largura de banda que favoreçam a utilização de recursos digitais.</p> <p>16- O material de desgaste, de qualidade e diversidade medíocre, comprometendo significativamente ou inviabilizando o sucesso de muitas das atividades pedagógicas.</p>

B- Análise do ambiente externo

Oportunidades	Ameaças
<p>1- Uma comunidade educativa, colaborante e aberta à mudança.</p> <p>2- A política da Autarquia para a Educação, Cultura e Desenvolvimento Social.</p> <p>3- O bom relacionamento institucional com parceiros educativos (associações de pais, autarquia, UCC, IEFP, ARCIL; ATIVAR, Cáritas, GNR, empresas locais, etc.)</p> <p>4- As associações de pais empenhadas e interventivas.</p> <p>5- As propostas apresentadas pela tutela para a modernização e requalificação das escolas básicas e secundária.</p> <p>6- A transferência de competências numa perspetiva de maior autonomia, poder decisório para o Agrupamento e proximidade da comunidade educativa.</p> <p>7- A manutenção e celebração de novos protocolos com entidades e empresas que contribuam para enriquecer a formação dos alunos.</p> <p>8- A nova legislação (Aprendizagens Essenciais; Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade Obrigatória; Regime Jurídico da Educação Inclusiva, Medidas de PNPSE; Regime da Autonomia e Flexibilização Curricular), potenciadora da adoção de novas estratégias de organização pedagógica, de dinamização das atividades e de avaliação das aprendizagens.</p> <p>9- O envolvimento de diferentes entidades no processo educativo dos alunos através da oferta de diversos serviços que os apoiam e ajudam a concretizar as estratégias e ações, para eles, definidas.</p>	<p>1- A adaptação às novas regras e exigência do Código da Contratação Pública.</p> <p>2- A alteração sucessiva da legislação de âmbito pedagógico e organizacional da Educação, com margens muito reduzidas para adaptações ao contexto do AEL.</p> <p>3- A redução do financiamento para a Educação previsto no Orçamento de Estado.</p> <p>4- A fraca autonomia das instituições escolares na gestão curricular e dos recursos humanos.</p> <p>5- O desencanto dos professores e pessoal não docente face às políticas educativas e à valorização profissional.</p> <p>6- As fracas expectativas de alguns EE face ao futuro dos seus educandos e ao papel da Escola no futuro dos seus filhos.</p> <p>7- A descentralização de competências para os municípios.</p> <p>8- As condicionantes da tutela quanto à oferta formativa e ao número mínimo de alunos por turma.</p> <p>9- Os insuficientes Recursos Humanos para assegurar o necessário acompanhamento, a inclusão e o sucesso educativo.</p> <p>10- A não requalificação da Escola Básica nº 2, nos anos mais próximos, melhorando as condições de comodidade e baixando os consumos energéticos.</p> <p>11- O crédito global insuficiente (devidos à redução do Art.º 79º) dificultando a organização de equipas educativas com horas destinadas à coadjuvação, às DAC e ao trabalho colaborativo.</p> <p>12- A falta de respostas adequadas para o perfil de alguns alunos com dificuldades de aprendizagem, nomeadamente os que beneficiam de medidas adicionais de suporte à aprendizagem e inclusão.</p> <p>13- A escassez de horas disponibilizadas pelo CRI, no apoio especializado das diferentes valências e falta de resposta de outros serviços para as colmatar.</p> <p>14- A redução significativa do número de alunos.</p> <p>15- O número crescente de pais e EE que não se envolvem no processo educativo dos seus educandos.</p> <p>16- A resposta insuficiente e demorada relativamente à manutenção/reestruturação das instalações em algumas unidades orgânicas e reparação de avarias nas mesmas.</p>

	17-O pouco reconhecimento e a não valorização, por parte da opinião pública, do trabalho e do envolvimento do pessoal docente e do pessoal não docente.
--	---

2. Plano de ação

O plano de ação do PEA aponta objetivos, linhas de ação e apresenta um referencial para metas e respetivos indicadores de medida, que articulam e contemplam os quatro domínios estruturantes da ação formativa e educativa do AEL: *os resultados, a prestação do serviço educativo, a organização e gestão escolar, a autoavaliação e regulação.*

2.1 Objetivos Estratégicos e objetivos gerais

Sendo determinante para a sua consecução o compromisso não só do AEL, mas também o envolvimento dos pais e encarregados de educação e restante comunidade educativa, pretende-se que os objetivos gerais assumidos no PEA possam dar corpo à ideia de uma educação para a inclusão, para o sucesso e para a cidadania, capacitando os discentes para a tomada de decisões livres e fundamentadas sobre questões naturais, sociais e éticas e para uma participação cívica, ativa, consciente e responsável.

Adotam-se como **objetivos estratégicos (OE)** do PEA para 2019-2021:

- OE.1 – Melhorar os resultados académicos, os resultados sociais e o reconhecimento da comunidade.
- OE.2 – Melhorar a oferta educativa, planeamento e articulação e monitorização no processo de aprendizagem, avaliação das aprendizagens e a gestão dos apoios educativos.
- OE.3 – Melhorar a gestão organizacional e dos recursos, a conceção e o planeamento e o desenvolvimento das atividades, os procedimentos internos, a informação e comunicação, as lideranças, e a cultura organizacional.
- OE.4 – Melhorar a organização e o planeamento estratégico da autoavaliação, a divulgação e a reflexão sobre os resultados e planos de melhoria

Os **objetivos gerais** relacionados com estes quatro OE são:

- a) Favorecer o desenvolvimento global e harmonioso da personalidade do aluno, nas dimensões individual e social, visando o exercício efetivo da cidadania.
- b) Consolidar e aprofundar o domínio de competências e saberes e numa perspetiva de educação para a vida.
- c) Promover a plena inclusão de todos os alunos na comunidade educativa, tendo em vista a melhoria do sucesso e a diminuição do abandono escolar.
- d) Reforçar a mobilização de literacias diversas, de múltiplas competências, teóricas e práticas, promovendo o conhecimento científico, a curiosidade intelectual, a criatividade e o espírito crítico e interventivo.
- e) Promover o envolvimento da comunidade e o seu reconhecimento pelo valor de práticas e resultados obtidos.
- f) Articular a oferta de escola com as características do meio, o Plano Educativo Local, as solicitações da comunidade e as exigências de um mundo em mudança, como estratégia de desenvolvimento integrado e sustentável.
- g) Flexibilizar a gestão do currículo, de acordo com o Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade e as Aprendizagens Essenciais.
- h) Promover a implementação do trabalho colaborativo, interdisciplinar, transdisciplinar e multidisciplinar, visando os diferentes domínios da articulação curricular e a implementação progressiva nos domínios de autonomia curricular (DAC).

- i) Garantir a organização e a gestão das estruturas de coordenação educativa e a supervisão/ intervenção pedagógica da prática profissional.
- j) Implementar a avaliação das aprendizagens como parte integrante da gestão do currículo e instrumento ao serviço do ensino e das aprendizagens.
- k) Implementar a abordagem multinível como um modelo compreensivo e sistémico que visa o sucesso de todos os alunos, oferecendo um conjunto integrado de medidas de suporte à aprendizagem que visem garantir uma educação inclusiva que responda às potencialidades, expectativas e necessidades de cada aluno.
- l) Criar condições, de acordo com as necessidades organizacionais do AEL, para o desenvolvimento profissional, contínuo e integrado, de todos os responsáveis educativos.
- m) Desenvolver a estabilidade e a eficiência na organização e gestão escolar e garantir a existência de mecanismos de comunicação e informação.
- n) Promover a existência de lideranças eficazes, proativas, orientadas para a mudança, inovadoras, motivadoras, e capazes de infundir uma visão ou missão no grupo.
- o) Garantir condições de segurança e bem-estar para todos os elementos da comunidade escolar.
- p) Desenvolver uma cultura positiva na construção de uma cidadania democrática e de valores no AEL.
- q) Promover uma cultura de avaliação sistemática, no âmbito dos diversos domínios da ação educativa e organizacional, tendo em vista um processo de autoregulação que permita identificar pontos fortes e fragilidades e definir estratégias para a melhoria do serviço educativo.
- r) Avaliar/monitorizar os padrões de qualidade da organização escolar, no sentido da sua sustentabilidade/melhoria.

Os **objetivos específicos** são definidos nos planos de ação nas diferentes estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, bem como nos vários documentos de suporte ao funcionamento do AEL.

2.2 Linhas de ação

Para cumprimento da sua missão, concretização dos princípios da sua visão, consecução das prioridades educativas e fazer face às áreas de melhoria identificadas ao nível dos processos e dos resultados, o PEA define para o desenvolvimento da sua ação, quer no plano organizacional, quer no plano pedagógico, quatro linhas de ação relacionadas com os objetivos estratégicos, a saber:

- L.1 | OS RESULTADOS – que engloba os resultados académicos, os resultados sociais e o reconhecimento da comunidade.
- L.2 | A PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO – que engloba a oferta educativa, planeamento e articulação e monitorização no processo de aprendizagem, avaliação das aprendizagens e os apoios educativos.
- L. 3| A ORGANIZAÇÃO E A GESTÃO ESCOLAR – que engloba a gestão organizacional e dos recursos, a conceção e o planeamento e o desenvolvimento das atividades, os procedimentos internos, a informação e comunicação, as lideranças, e a cultura organizacional.
- L. 4| A AUTOAVALIAÇÃO E REGULAÇÃO – que engloba: a organização e planeamento estratégico da autoavaliação, a divulgação e a reflexão sobre os resultados e planos de melhoria.

2.3 Plano estratégico

Linha de ação: L.1 – RESULTADOS

Resultados académicos, resultados sociais e reconhecimento da comunidade.

Domínios de intervenção	Objetivos estratégicos	Metas ¹⁹	Instrumentos de medida/Indicadores
1. Resultados académicos			
1.1 Avaliação interna dos alunos	- Promover a qualidade do sucesso em todas as disciplinas/áreas disciplinares, com o aprofundamento de saberes científicos, literários, linguísticos, experimentais, tecnológicos, artísticos e cívicos.	- aumentar pelo menos 1 ponto percentual à média dos resultados obtidos na avaliação interna nos últimos três anos letivos (Tolerância 2%) - em Cidadania e Desenvolvimento (CD) atingir 50% de menções/níveis iguais ou superiores a Bom/Muito Bom e 4/5, respetivamente por ciclo de ensino	i) resultados das disciplinas/ áreas disciplinares por ciclo e ano de escolaridade ii) qualidade do sucesso educativo (competência, comportamentos e atitudes) iii) resultados dos percursos diretos nos vários níveis/ciclos de escolaridade - número / percentagem de alunos com apreciação de Bom /Muito Bom na área da CD (Cidadania e Desenvolvimento) no 1º CEB - número / percentagem de alunos com nível 4 e 5 na disciplina de CD no 2º e 3ºCEB
1.2 Avaliação externa dos alunos	- Atingir a média nacional nos resultados de todas as disciplinas sujeitas a avaliação externa. - Aproximar os resultados das provas de avaliação externa aos resultados da avaliação interna.	- aumentar pelo menos 1 ponto percentual à média dos resultados obtidos na avaliação externa nos últimos três anos letivos. (Tolerância 2%)	i) Informações do RIPA (provas de aferição) ii) resultados nas provas finais de ciclo iii) resultados nos exames nacionais do ensino secundário iv) diferença registada entre a média da avaliação sumativa interna e a média da avaliação sumativa externa
1.3 Sucesso dos alunos abrangidos pelas medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão previstas na legislação em vigor	- Promover, de acordo com a legislação em vigor, a transição/progressão dos alunos abrangidos pelas medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão.	- atingir os resultados percentuais idênticos aos dos alunos não abrangidos por estas medidas	- resultados dos alunos: i) com medidas universais e seletivas (RTP) ii) com medidas adicionais com adaptações curriculares significativas (RTP+PEI)

¹⁹ Definidas para cada ano letivo, excetuando os casos em que são formulados para outro período

			iii) com medidas adicionais com adaptações curriculares significativas e com Plano Individual de Transição
2. Resultados sociais			
2.1 Ações do Plano Anual de Atividades	<ul style="list-style-type: none"> - Diversificar as atividades (cívicas, culturais, científicas, artísticas e desportivas) no PAA. - Estimular uma cidadania humanista, responsável e proativa. - Fortalecer a interação Agrupamento – realidade social, cultural e ambiental envolvente. 	<ul style="list-style-type: none"> - realizar, pelo menos, um projeto/atividade (CD), por ciclo de ensino, com impacto na Escola/Comunidade Educativa - 30% das atividades do PAA realizadas com impacto na comunidade - tentar envolver cada turma em pelo menos um projeto de solidariedade e/ou voluntariado, por ciclo 	<ul style="list-style-type: none"> i) nº de projetos de CD das turmas com expressão fora da sala de aula mas dentro da escola e que tenham tido algum impacto; ii) nº de projetos de CD das turmas com expressão fora da escola; ii) nº de atividades do PAA com intervenção e impacto na comunidade iii) nº de atividades de voluntariado e solidariedade realizadas no PAA/nº de alunos envolvidos iv) nível de participação e grau de satisfação dos envolvidos nas atividades
2.2 Cumprimento de regras e disciplina	<ul style="list-style-type: none"> - Criar uma cultura de respeito por si, pelos outros e pelas regras e normas de convivência e bem-estar. - Reduzir as situações de indisciplina/violência no AEL. 	<ul style="list-style-type: none"> - reduzir pelo menos 5% das ocorrências e processos disciplinares 	<ul style="list-style-type: none"> i) nº ocorrências disciplinares ii) nº medidas disciplinares aplicadas iii) perceção da comunidade escolar e educativa relativamente <ul style="list-style-type: none"> - ao conhecimento do RI - à adequabilidade e eficácia das ações implementadas iv) nº de iniciativas de esclarecimento / formação/ sensibilização no âmbito da indisciplina e violência na Escola
2.3 Participação dos alunos na vida da Escola	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar os alunos a assumir o protagonismo na apresentação de propostas de atividades/projetos sustentados pelos seus interesses e motivações pessoais. 	<ul style="list-style-type: none"> - tentar a dinamização/ permitir a seleção de pelo menos 1 projeto proposto por alunos por ano de escolaridade - participação de forma adequada em 80% das sessões em que estão e/ou podem estar representados 	<ul style="list-style-type: none"> - nº de projetos/atividades propostos pelos alunos e grau de consecução / nº de alunos envolvidos i) participações/intervenções nos órgãos pedagógicos e de gestão (CT, CG) ii) nº de participações/intervenções em órgãos, entidades e associações afins

			<p>iii) nº de participações/intervenções em reuniões para as quais foram convidados /convocados (CT, Assembleia de alunos, ...)</p> <p>iv) nº de participações/intervenções na elaboração/reformulação de documentos de referência</p>
2.4 Prosseguimento de estudos e inserção na vida ativa	<p>- Disponibilizar apoio/orientação através dos SPO e ou entidades parceiras, no âmbito do prosseguimento de estudos e inserção no mundo de trabalho no final do 3º ciclo e do ensino secundário /profissional.</p> <p>- Acompanhar o percurso dos alunos pós escolaridade obrigatória.</p>	<p>- atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% dos participantes</p> <p>- conhecer pelo menos 70% dos percursos realizados pelos alunos após conclusão da escolaridade obrigatória</p>	<p>- nº de ações/intervenções realizadas no âmbito da orientação vida escolar/ vida ativa e nº de alunos participantes/envolvidos</p> <p>- grau de satisfação dos alunos participantes nas ações/intervenções realizadas</p> <p>i) nº entradas em instituições do ensino superior</p> <p>ii) nº de alunos Integrados no mundo do trabalho</p>
2.5 Abandono/ desistência escolar	<p>- Garantir a inexistência de abandono escolar/desistência na totalidade dos ciclos, com a colaboração /envolvimento/ participação dos encarregados de educação e das entidades competentes nesta matéria (Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, Ministério Público e Segurança Social).</p>	<p>- fazer evoluir tendencialmente o abandono e a desistência escolar para zero</p>	<p>- taxa de abandono / desistência escolar</p> <p>- nº de sinalizações de crianças e jovens em risco de abandono/ respostas das entidades competentes</p>
3. Reconhecimento da Comunidade			
3.1 Satisfação dos alunos, EE, entidades e parceiros	<p>- Ser reconhecido pela comunidade (alunos, EE, entidades, parceiros) como uma instituição educadora de qualidade.</p> <p>- Divulgar e partilhar boas práticas no âmbito da inclusão e do acesso ao currículo de alunos.</p>	<p>- atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% de cada grupo</p>	<p>- grau de satisfação, dos alunos, EE, entidades e parceiros, relativos:</p> <p>i) aos resultados académicos do AEL</p> <p>ii) ao envolvimento do PAA em termos culturais e de intervenção no meio local</p>
3.2 Valorização pública da imagem institucional do AEL	<p>- Reforçar mecanismos de aproximação da Escola à comunidade.</p> <p>- Valorizar os resultados meritórios através dos Quadros de Mérito e de Valor.</p> <p>- Promover a consciencialização dos pais/EE e comunidade educativa para o seu indispensável e urgente comprometimento na ação educativa, conjugando esforços com a instituição escolar de forma permanente.</p>	<p>- realizar pelo menos uma cerimónia pública de apresentação dos resultados do AEL</p> <p>- realizar pelo menos uma ação com pais/EE por turma</p>	<p>-% de alunos que integram anualmente o Quadro de Mérito e o Quadro de Valor</p> <p>- nº de ações de divulgação e apresentação dos resultados do AEL</p> <p>- nº de sessões de sensibilização/formação e nº de pais/EE envolvidos</p>

Linha de ação: L.2| SERVIÇO EDUCATIVO

Oferta educativa, planeamento, articulação e monitorização no processo de aprendizagem, avaliação das aprendizagens e inclusão e equidade.

Domínios de intervenção	Objetivos estratégicos	Metas	Instrumentos de medida/Indicadores
1. Oferta educativa e gestão curricular			
1.1 <i>Oferta educativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Promover ofertas educativas em articulação com os talentos, interesses e vocações dos alunos e com as potencialidades e recursos do meio. - Adequar as ofertas formativas aos talentos, interesses e vocações de cada aluno e às necessidades formação do meio de acordo com o projeto educativo local (PEL). - Garantir a adequação dos locais de realização dos PIT e dos estágios profissionais às expectativas dos alunos e que seja garante de uma formação em contexto de trabalho de qualidade. - Assegurar a articulação e o carácter lúdico das atividades de animação e apoio à família/atividades de enriquecimento curricular. - Diversificar as atividades do PAA (cívicas, culturais, científicas, artísticas e desportivas). 	<ul style="list-style-type: none"> - apresentar pelo menos uma proposta de revisão de rede/oferta educativa - manter ou aumentar o n.º das parcerias com empresas ou outras entidades, de forma a garantir uma formação em contexto de trabalho - realizar, no mínimo, uma ação de publicitação interna da oferta formativa e duas externas - realizar pelo menos uma reunião de acompanhamento das AAAF/AEC por período letivo - realizar em AAAF/AEC pelo menos duas atividades lúdicas por período - realizar pelo menos uma atividade por turma, dentro de cada vertente (cívica, cultural, científica, artística e desportiva) - promover a transversalidade em 100% dos projetos desenvolvidos em cada ano de escolaridade dos 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário - promover a articulação curricular e emagrecimento do currículo tendo em vista o 	<ul style="list-style-type: none"> - nº de propostas de revisão de rede/oferta educativa - grau de satisfação dos diferentes públicos às ofertas do AEL - grau de satisfação dos alunos com PIT e do Ensino Profissional em relação aos locais/entidades de estágio - nº de sessões de orientação escolar e profissional durante o ano letivo de final do 3º ciclo - nº de reuniões realizadas com os diferentes parceiros das AAAF/AEC - nº de atividades realizadas articuladas com os diferentes parceiros das AAAF/AEC - nº e tipo de atividades previstas e concretizadas no PAA realizadas nas diferentes vertentes (culturais, científicas, artísticas e desportivas) - nº de projetos que são transversais (que envolvem mais do que uma área disciplinar/ disciplina) em cada ano de escolaridade dos 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário. - nº de projetos que permitiram o emagrecimento do currículo em cada ano de escolaridade. - percentagem de flexibilização e articulação curricular

		Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade e as Aprendizagens Essenciais em todos os anos de escolaridade	
1.2 Articulação e flexibilização curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Assegurar a articulação e sequencialidade entre a Intervenção Precoce na Infância e os serviços/estruturas de apoio em contexto escolar. - Promover práticas de articulação curricular entre ciclos (vertical e horizontal) promotoras de desenvolvimento pedagógico e organizacional. - Potenciar a dinamização de projetos transversais na área da educação para a cidadania - Reforçar a coadjuvação entre docentes dos diferentes ciclos, no sentido de otimizar metodologias ativas e práticas/experimentais. - Acompanhar o percurso escolar dos alunos, de forma contínua e sistemática, ao longo dos ciclos, numa lógica que promova a igualdade de oportunidades de acesso ao currículo. 	<ul style="list-style-type: none"> - atingir a transversalidade em, pelo menos, 50% dos projetos de CD por ciclo de ensino - desenvolver uma atividade com recurso à metodologia de projeto em, pelo menos, 50% das turmas dos 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário - incluir atividades experimentais, laboratoriais e de campo em, pelo menos, 50% dos projetos desenvolvidos em cada ano de escolaridade dos 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário 	<ul style="list-style-type: none"> - % das disciplinas/áreas curriculares envolvidas na articulação curricular - % de concretização das articulações planificadas - nº de reuniões realizadas por estrutura/equipa pedagógica - nº de projetos de CD que são transversais, envolvem mais do que uma disciplina, por ciclo de ensino. - nº de alunos encaminhados para a EMAEI - grau de sucesso das medidas de resposta do CAA - nº de reuniões realizadas por estrutura/equipa em cuja ordem de trabalhos se inclua um ponto para reflexão/monitorização da eficácia das medidas implementadas para a melhoria dos resultados escolares - Relatórios finais de atividades - nº de projetos desenvolvidos em cada ano de escolaridade dos 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário. - percentagem de projetos desenvolvidos em cada ano de escolaridade que incluem atividades experimentais, laboratoriais e de campo
2. Práticas de ensino e aprendizagem			
2.1 Diferenciação, diversificação e inovação pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> - Melhorar a qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem com vista ao desenvolvimento do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória e às Aprendizagens Essenciais. - Proporcionar a todos os alunos medidas/atividades de apoio adequadas às necessidades individuais diagnosticadas. - Fomentar a qualidade e inovação nas práticas pedagógicas 	<ul style="list-style-type: none"> - contemplar atividades práticas/ experimentais ou de cariz investigativo nas planificações de pelo menos 80% das disciplinas - dinamizar em cada departamento, no mínimo, 	<ul style="list-style-type: none"> - nº de registos de práticas de diferenciação/ diversificação pedagógica - nº de projetos inovadores em desenvolvimento no AEL - nº de novos projetos criados

	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir a coadjuvação por professor do grupo disciplinar nas disciplinas indicadas, conforme referido nos RTP e/ou PEI's dos alunos - Potenciar a resposta do CAA (Centro de Apoio à Aprendizagem): biblioteca escolar, salas TIC, salas de ensino estruturado e de apoio à multideficiência como espaços de práticas e aprendizagens inovadoras. - Garantir a eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar. 	<p>três atividades anuais em que se validem aprendizagens e capacidades (Olimpíadas, Concursos, etc)</p> <ul style="list-style-type: none"> - proporcionar, <i>se possível</i>, a cada turma de todos os níveis de ensino a participação em, pelo menos, <i>duas</i> atividades de complemento curricular fora do recinto escolar 	<ul style="list-style-type: none"> - nº de alunos com coadjuvações previstas nos seus documentos e a usufruir de tal no processo de ensino-aprendizagem - nº de atividades realizadas com recurso à biblioteca escolar, salas TIC, salas de ensino estruturado e de apoio à multideficiência - nº de alunos encaminhados para a EMAEI - % de alunos identificados que beneficiam de apoio e/ou atividades de complemento curricular
2.3 Monitorização/acompanhamento e aferição interna	<ul style="list-style-type: none"> - Promover trabalho colaborativo, por grupo disciplinar, por conselho de turma ou por conselho de docentes. - Definir modelos/planos de supervisão ou intervenção pedagógica, por grupo disciplinar, por conselho de turma ou por conselho de docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - cada docente realizar trimestralmente pelo menos uma sessão de trabalho colaborativo. - aplicar em cada ano de escolaridade, do ciclo de ensino, um instrumento de aferição - cada docente realizar pelo menos uma ação de intervenção / supervisão 	<ul style="list-style-type: none"> i) número de sessões de trabalho ii) nº de intervenções/instrumentos de aferição aplicados ii) % de docentes por grupo disciplinar envolvidos nos processos de supervisão / intervenção
3. Avaliação das aprendizagens			
3.1 Critérios de avaliação	<ul style="list-style-type: none"> - Assumir a avaliação como um instrumento de regulação contínua do processo de ensino aprendizagem. - Uniformizar os critérios de avaliação, salvaguardando as especificidades de cada disciplina/área disciplinar. - Assegurar a divulgação e conhecimento dos critérios gerais e específicos junto dos alunos e pais/EE. 	<ul style="list-style-type: none"> - realizar pelo menos uma reunião por grupo/ departamento, de reflexão e/ou reformulação dos critérios de avaliação - reformular os critérios gerais e específicos de avaliação do AEL referenciados a: áreas de competências do Perfil dos Alunos, Aprendizagens Essenciais, avaliação sumativa, avaliação formativa, ... - 95% dos alunos e dos pais/EE conhecem os critérios de avaliação 	<ul style="list-style-type: none"> i) nº de reuniões realizadas para discussão e aprovação dos critérios de avaliação ii) grau de concordância dos alunos pais/EE relativamente ao seu conhecimento dos critérios gerais e específicos de avaliação iii) grau de satisfação dos relativamente à divulgação dos critérios de avaliação

		- atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% dos alunos e pais/EE	
3.2 Práticas de avaliação	<p>- Reforçar/sistematizar práticas de avaliação formativa de regulação interativa.</p> <p>- Diversificar formas e instrumentos de suporte a uma avaliação equilibrada, coerente e criteriosa.</p>	<p>- todas as disciplinas /áreas disciplinares aplicam pelo menos três tipos de instrumentos de avaliação sendo um deles eminentemente formativo</p> <p>- atingir um índice de satisfação igual ou superior a 75% (Bom) em 50% dos alunos.</p>	<p>- grau de diversificação dos instrumentos de avaliação</p> <p>-nº de instrumentos de avaliação formativa e ou formadora/disciplina/ área curricular</p> <p>- nº de instrumentos de avaliação formativa/disciplina/ área curricular</p> <p>- grau de satisfação dos alunos relativamente à sua avaliação</p>
4. Formação			
4.1 Ações/sessões de formação	<p>- Assegurar formação acreditada e/ou interna aos docentes em áreas identificadas para a melhoria do processo de ensino aprendizagem.</p> <p>- Assegurar formação ao pessoal não docente em áreas consideradas pertinentes para as funções que desempenham.</p>	<p>- assegurar a formação (acreditada ou interna) de 50% dos docentes numa das seguintes áreas: trabalho colaborativo/ cooperativo; pedagogias ativas e inclusivas; DUA (e outras)</p> <p>- assegurar a formação de 50% dos AO pelo menos numa das seguintes áreas: Segurança e Saúde /1.º Socorros, Indisciplina; trabalho colaborativo</p> <p>- assegurar a formação de 50% dos AT numa das seguintes áreas: Desmaterialização de processos administrativos; plataforma E-360; Contabilidade Pública SNC-AP</p>	<p>-nº de palestras/sessões ações realizadas, no domínio de práticas pedagógicas, no AEL</p> <p>- % de docentes que frequentam ações no âmbito de práticas pedagógicas específicas e / áreas indicadas.</p> <p>- % de não docentes que frequentam ações no âmbito das áreas indicadas.</p>

Linha de ação: L.3| A ORGANIZAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

Instrumentos de autonomia, gestão organizacional e dos recursos, conceção e o planeamento e desenvolvimento das atividades, procedimentos internos, informação e comunicação, lideranças, e cultura organizacional.

Domínios de intervenção	Objetivos estratégicos	Metas	Instrumentos de medida/Indicadores
1. Instrumentos de autonomia			
1.1 Construção/Revisão/Conhecimento	- Envolver e mobilizar as comunidades escolar e educativa na elaboração/ discussão/ reformulação /conhecimento dos documentos /instrumentos de autonomia.	- realizar pelo menos 1 sessão por cada setor do funcionamento do Agrupamento (docentes, não docente, EE, ...) - pelo menos 50% da comunidade conhecer os instrumentos de autonomia do AEL	- nº de reuniões (sessões)/nº de participantes, para a discussão/ elaboração/ reformulação dos documentos - o grau de conhecimento dos instrumentos de autonomia
1.2 Divulgação	- Manter/otimizar os processos de divulgação e comunicação dos instrumentos de autonomia.	- realizar pelo menos uma ação de divulgação presencial dos documentos do AEL - apresentar informação atualizada na página web dos documentos de referência do AEL	- nº e tipo de ações organizadas para a divulgação
2. Liderança(s)			
2.1 Orientação da ação para o cumprimento de objetivos	- Promover o empowerment das estruturas de liderança.	- atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% de cada grupo/setor	- grau de satisfação relativo à atuação das lideranças em cada setor - grau de concordância relativo ao desempenho das lideranças em cada setor
2.2 Relações interpessoais	- Desenvolver comportamentos, atitudes e ferramentas facilitadores da comunicação e relacionamento interpessoal nos grupos/setores.		
3. Gestão			
3.1 Recursos Humanos	- Gerir os recursos promovendo relações interpessoais e valorizando o desempenho profissional. - Efetuar uma gestão eficaz e eficiente dos recursos humanos - Garantir a atualização permanente da formação dos Recursos Humanos de acordo com as necessidades do Agrupamento.	- atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% de cada setor. - garantir o funcionamento dos serviços sem	- grau de satisfação relativo às relações interpessoais e valorização do desempenho profissional - impacto no funcionamento da escola mediante ajustamento dos horários dos trabalhadores

		<p>constrangimentos graves, em 80% das situações</p> <ul style="list-style-type: none"> - elaborar distribuição de serviço de forma equilibrada de acordo com os RH existentes - realizar anualmente pelo menos 2 ações de formação para cada setor. - implementar lógicas de partilha de informação entre equipas em 2 anos - mapeamento de processos e elaboração de procedimentos estruturados - mapeamento e caracterização das funções dos RH não docentes - redução em 50% do número de reclamações SIADAP 	<ul style="list-style-type: none"> - grau de satisfação quanto à gestão de RH - número de ações realizadas por setor - existência de recursos de informação partilhados e não duplicados - nº de mapeamentos de processos administrativos/gestão - elaboração de fichas de função para todo o PND - nº de reclamações SIADAP
3.2 Recursos Físicos e Materiais	<ul style="list-style-type: none"> - Propor soluções para dotar/melhorar o AEL relativamente aos espaços físicos e recursos necessários. - Efetuar uma gestão eficaz e eficiente dos recursos físicos e materiais. 	<ul style="list-style-type: none"> -realizar 25% das propostas de melhoria apresentadas. - atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% das melhorias realizadas - implementar sistema de reporte de avarias/problemas e de acompanhamento da resolução das situações - atualizar o cadastro de bens e implementar regras uniformes de inventariação - reduzir custos de funcionamento 	<ul style="list-style-type: none"> - nº de melhorias implementadas - grau de satisfação dos utentes relativamente às melhorias realizadas - existência de sistema de reporte e acompanhamento das avarias/problemas - grau de satisfação quanto ao tempo de resolução dos problemas dentro dos recursos disponíveis - ter os cadastro todo atualizado ao final de 2 anos - % de redução de custos de funcionamento. - nº de campanhas de sensibilização para a gestão eficiente dos recursos
3.3 Procedimentos internos	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver mecanismos de redução ou eliminação da burocracia e/ou supressão dos procedimentos desnecessários e/ou redundantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - criar pelo menos um mecanismo que elimine/ou 	<ul style="list-style-type: none"> - percepção da comunidade escolar relativa a agilização e facilidade dos procedimentos

		<p>reduza três aspetos do funcionamento do AEL, redundante ou burocrático (administrativo, direção de turma, etc)</p> <p>- estabelecer um máximo de 2h para a duração das reuniões</p> <p>- simplificar atas e usar documentos de apoio que facilitem a comunicação e a concretização dos planos de melhoria/ apoios para os alunos</p>	- nº de melhorias implementadas
3.4 Comunicação	<p>- Diversificar e otimizar os circuitos de comunicação interna e externa tornando a informação no AEL mais acessível e eficaz.</p> <p>- Melhorar a página eletrónica do AEL</p>	<p>- atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% de cada grupo/setor</p> <p>- melhorar e/ou incluir um procedimento na comunicação interna ou externa</p>	<p>- grau de satisfação da comunidade escolar e educativa relativamente aos circuitos de comunicação</p> <p>- nº de projetos concretizados a cada 2 anos</p>
3.5 Ambiente escolar	<p>- Realizar ações que promovam um ambiente acolhedor, saudável e ecologicamente sustentável.</p> <p>- Edificar no AEL um ambiente sustentado por valores, políticas, recursos e relações interpessoais inclusivos.</p>	<p>- tentar realizar pelo menos 3 ações por período letivo em cada unidade orgânica.</p> <p>- atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% de cada grupo/setor.</p>	<p>- número de ações realizadas com o objetivo de melhorar o ambiente escolar</p> <p>- grau de satisfação da comunidade relativamente ao ambiente escolar</p> <p>- grau de perceção/satisfação da comunidade escolar e educativa relativamente à existência de um ambiente inclusivo</p>
3.6 Parcerias	<p>- Manter/reforçar a rede de parcerias e protocolos estabelecidos.</p> <p>- Reforçar a candidatura do Agrupamento a projetos nacionais e internacionais.</p>	<p>- estabelecer pelo menos uma nova parceria/ protocolo.</p> <p>- apresentar pelo menos uma candidatura a um projeto internacional e pelo menos duas a projetos nacionais.</p>	<p>- nº de novas parcerias estabelecidas</p> <p>- nº de candidaturas apresentadas</p> <p>- nº de protocolos revistos e atualizados</p>

Linha de ação: L.4 – AUTOAVALIAÇÃO E REGULAÇÃO

Organização e planeamento estratégico da autoavaliação, divulgação e reflexão sobre os resultados e planos de melhoria.

Domínios de intervenção	Objetivos estratégicos	Metas	Instrumentos de medida/Indicadores
1. Organização da autoavaliação			
1.1 Modelo de autoavaliação	- Manter um modelo partilhado de autoavaliação numa perspetiva de sustentabilidade, ancorando nele os processos de ação de melhoria que se perspetivarem.	- mais de 50% da comunidade revelar concordância com o modelo de autoavaliação adotado	- grau de concordância da comunidade escolar e educativa quanto ao modelo de autoavaliação adotado
1.2 Equipa de Observatório do Agrupamento (EOA)	- Assegurar a participação na EOA, de representantes de todos os agentes educativos e dos clientes diretos ou não, para uma ação partilhada e colaborativa.	- integrar todos os setores de funcionamento do AEL na EOA	- nº de elementos permanentes na equipa e sua representatividade - nº de elementos dos grupos de focagem
2. Planeamento da autoavaliação			
2.1 Recolha, tratamento e análise de dados; elaboração Relatório de Autoavaliação (RA)	- Assegurar uma abordagem multidimensional para medir e recolher informação com vista a fornecer um conjunto de informações fiáveis, verificáveis e válidas tanto quanto possível. - Elaborar instrumentos eficazes e integrados na recolha de todo o tipo de dados necessários à avaliação e monitorização do AEL. - Proceder à avaliação partilhada e reflexiva conjunta dos constrangimentos, prioridades e medidas implementadas nos resultados e ações estratégicas do AEL. - Desenvolver mecanismos de auscultação do nível de satisfação dos diferentes intervenientes da comunidade educativa do processo de autoavaliação	- utilização de pelos menos três instrumentos de recolha e análise de dados sendo pelo menos um deles qualitativo - assegurar o cumprimento de pelo menos 80% do plano de recolha de dados - atingir um índice de satisfação igual ou superior a 70% (Bom) em 50% dos direta ou indiretamente envolvidos na autoavaliação	- nº e tipo de instrumentos de recolha de dados utilizados - grau de concretização no plano de recolha de dados - nº de sessões realizadas /intervenientes para análise reflexiva dos resultados de recolha de dados - Conteúdo informativo e reflexivo do RA
2.2 Divulgação do Relatório de Auto-avaliação	- Dar a conhecer e consolidar a análise do RA, enquanto instrumento facilitador de uma cultura reflexiva entre a comunidade docente e educativa, promovendo uma melhoria das práticas.	- assegurar o conhecimento dos resultados do RA por parte de 70% da comunidade escolar	- nº de sessões/ meios para apresentação e divulgação do RA às comunidades educativa e escolar - nº de participantes nas reuniões número de visitantes página online
3. Planos de melhoria			
3.1 Ações a implementar	- Criar/organizar equipas para a elaboração de um plano para implementação das Ações de Melhoria (AM) identificadas.		- nº de sessões com inclusão da análise do RA

		- planificar ações de melhoria, em cada ano letivo, para pelo menos 60% dos pontos fracos diagnosticados pelo RA	-% de estruturas pedagógicas a cooperarem na consecução das Ações de Melhoria -nº de ações apresentadas no PM
3.2 Impacto das ações implementadas	<ul style="list-style-type: none"> - Envolver as estruturas pedagógicas na delimitação e aplicação de planos de ação de melhoria. - Implementar procedimentos conducentes à certificação baseada num modelo de garantia de qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - 80% dos PM implementados concretizam entre 75 a 80% dos seus objetivos e/ou metas - atribuição ao AEL de um selo de qualidade educativa até ao final do horizonte de três anos de vigência do PEA. 	<ul style="list-style-type: none"> - % de ações previstas no PM realizadas - grau de eficácia das ações do PM realizadas - grau de satisfação da comunidade relativamente à concretização dos PM

3. Avaliação do Projeto Educativo

De acordo com a alínea c), do número 1, Artigo 13º, do Decreto-Lei nº75/2008 de 22 de abril, alterado pelo Decreto-Lei nº137/2012 de 2 de julho, compete ao Conselho Geral “Aprovar o projeto educativo e acompanhar e avaliar a sua execução”. A monitorização anual e a avaliação final da execução do PE serão realizadas através de um dispositivo de autoavaliação a conceber e aplicar pela Equipa do Observatório do Agrupamento, após aprovação pelo Conselho Geral.

Serão concebidos e aplicados dispositivos de autoavaliação da execução dos planos que operacionalizam este projeto, devendo, fundamentalmente, a informação contida nos relatórios de monitorização e de avaliação final refletir sobre a qualidade da execução do projeto, verificar se os objetivos e as metas traçadas foram atingidos, certificar a melhoria do sucesso dos alunos e, conseqüentemente, a melhoria do serviço educativo prestado.



Figura 3 – Esquema global do *design* da avaliação do PEA

Os resultados, conclusões e recomendações destes processos serão apreciados pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral, tendo em vista a revisão do PEA.

4. Divulgação

A divulgação do PEA, bem como dos dados recolhidos através da monitorização e da avaliação, será efetuada da forma seguinte:

- aos professores, através da Direção e dos coordenadores de Departamento;
- aos alunos, através dos professores titulares de turma/ diretores de turma;
- aos assistentes operacionais e administrativos, através dos seus representantes;

- aos pais e encarregados de EE, através das Associações de Pais, dos seus Representantes no Conselho Geral e dos Representantes dos EE das turmas;
- a toda a Comunidade Educativa, através da página eletrónica do AEL.

► Considerações finais

Concordando com Barroso (1992) que refere que a dinâmica do Projeto Educativo, permitirá:

- aumentar a visibilidade da escola e da sua identidade;
- recuperar uma nova legitimidade junto da comunidade e contribuir para uma política educativa local;
- globalizar a ação educativa abrangendo todos os domínios da vida da escola;
- racionalizar a gestão dos recursos segundo prioridades e padrões de otimização;
- mobilizar e federar esforços, articulando estruturas e ações em torno de metas consensuais;
- desenvolver dinâmicas grupais e uma cultura de partilha integrando projetos individuais nos projetos coletivos.

Consideramos que a sua implementação implica algumas condições desejáveis, entre as quais se podem destacar:

- estabilidade do corpo docente*, para garantir a continuidade do processo, mas também a sua formação em termos de competências adequadas na esfera das metodologias perspectivadas pela recente proposta de reorganização curricular e uma nova atitude face à escola e face à profissão, que passe pelo empenhamento, dedicação e espírito de missão;
- liderança e comunicação* para promover dinâmicas, difundir a informação e mobilizar todos os atores escolares em torno de um Projeto capaz de promover a negociação de interesses, procura de consensos e partilha de experiências na base do trabalho de equipa;
- parcerias estratégicas* para viabilizar as ações e captar os recursos necessários, apoio e assessoria técnica de especialistas e investigadores e, acima de tudo, tempo e espaços para amadurecimento, reflexão, conceção e discussão das ideias;
- gestão da motivação* de todos os intervenientes no processo educativo, com apresentação e discussão permanente dos resultados do PEA, no sentido de desenvolver o espírito de equipa, de responsabilidade e assunção dos riscos inerentes à aventura da inovação educativa, o sentido crítico para uma avaliação cuidadosa das ações e se necessário da sua reformulação.

E a estas condições juntam-se a existência de recursos humanos e financeiros ajustados por parte das Tutelas com responsabilidades na Educação, assim como a capacidade de mobilização dos atores locais, em particular dos pais, para que sejam conseguidos os apoios e recursos necessários à criação do melhor ambiente educativo possível para os seus filhos.

Assume-se que este PEA não é um documento fechado, sendo suscetível de sofrer alterações e aperfeiçoamentos propostos por todos os agentes educativos nele envolvidos, pelo facto de se tratar de um instrumento orientador de uma ação organizacional dinâmica em que todos aprendem e contribuem.

Por último, um agradecimento a todos os que contribuíram para a elaboração deste instrumento de gestão (Equipa do PEA que planificou, recolheu dados e apoiou a elaboração do documento; docentes e não docentes e representantes dos pais através dos inquéritos e da apreciação pública; alunos e alunas através dos seus representantes nas assembleias realizadas para a recolha de contributos).

Lousã, 20 de abril de 2019.

O diretor

(Pedro Balhau)

► Bibliografia

- Azevedo, R. (2011). *Projetos educativos: elaboração, monitorização e avaliação* - Guião de apoio. Agência Nacional para a Qualificação, I.P.
- Barroso, J. (1992). *Fazer da Escola um Projecto*. In, Rui Canário, (org.) . Inovação e Projecto Educativo de Escola. Lisboa: EDUCA.
- Braz, M.C (2012). *O Projeto Educativo como documento orientador da vida na escola*. Dissertação de Mestrado em Administração Educacional. Escola Superior de Educação de Santarém. Disponível em <https://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/1057/1/Maria%20do%20Carmo%20V%20V%20M%20F%20Braz.pdf>, acessado em fevereiro 2019.
- Cosme. A. (2018). *Autonomia e Flexibilidade Curricular – propostas e estratégias de ação*. Porto. Porto Editora.
- Costa, J. A. (1996). *As imagens organizacionais da Escola*. 2ª Edição. Porto: Asa Editores.
- Costa, J. A. (2003). *O projecto educativo da escola e as políticas educativas locais: discursos e práticas*. 2ª Edição. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Fullan, M. (2001). *Liderar numa cultura de mudança*. Porto. Asa Editores..
- Fullan, M.; Hargreaves, A. (2001). “*Por que é vale a pena lutar? O trabalho de equipa na escola*” . Porto: Porto Editora.
- Fundação Francisco Manuel dos Santos. *Projecto PORDATA. Base de dados Portugal Contemporâneo*. Disponível em <https://www.pordata.pt/Municipios>, acessado em dezembro 2018.
- Grilo, M. (2002). *Desafio da Educação – Ideias para uma política Educativa no século XXI*. Lisboa. Oficina do Livro.
- Roldão, M. C. (1999). *Gestão Curricular, Fundamentos e Práticas*. Lisboa: ME/DEB.
- UNESCO, (2015). *Education 2030 - Incheon Declaration and Framework for action*. Disponível em http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/ED_new/pdf/FFA-ENG-27Oct15.pdf , acessado em dezembro de 2018.

ANEXOS

Anexo I - Instituições/Empresas de acolhimento para estágios em contexto de trabalho

Empresa	CEF	Vocacional	Eletrotecnia	EAC	Gestão	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
EFAPEL		X	X	X	X			X	X	X	X
RH Equipamentos Hoteleiros				X							X
Câmara Municipal de Góis			X	X	X			X	X	X	X
Worten Equipamentos para o Lar, S.A				X							X
Cooperativa Social e Agro-Florestal de Vila Nova do Ceira					X		X	X	X	X	X
Bicicletaria					X					X	
Valditaro- Iluminação Lda					X					X	
Fiscaldueça, Unipessoal Lda					X					X	X
HQM Contabilidade Lda					X	X	X	X	X	X	X
Livraria Papelaria ABC	X	X			X		X	X	X	X	
Icontas, Lda.					X					X	X
Câmara Municipal da Lousã		X			x	X	X	X	X	X	x
GóisCor Publicidade Sociedade Unipessoal,Lda					x						X
M.N.Martins-Transportes Unipessoal,Lda					X						X
A.J. Simões Lda.			X		X	X	X	X	X	X	X
EDP Distribuição- Energia, S.A.			X							X	X
Paisaluz			X							X	X
Piclíma - Projetos e Instalações de climatização Lda.			X				X	X	X		X
Prado Cartolinas da Lousã			X		X	X	X	X	X	X	X
Som Ideal Lda.			X							X	
Miranbebidas, Lda					X	X					
Vitor Correia-Unipessoal Ida.					X	X	X				
Fábrica de Pastelaria e Confeitaria S. Silvestre Lda.			X		X	X	X	X			
Consolfor Equipamentos e Sistemas Informáticos Lda.					X	X	X				

Decisões e Soluções Lda.					X	X	X				
Aquele Espaço - Consultórios Médicos , Lda.					X	X	X				
Experimentagestão, Gabinete de contabilidade, Consultoria e Projetos, Lda.					X	X	X	X	X		
Floresta Unida					X		X				
Ana Rita & Rodrigues Contabilistas , Lda.					X		X	X	X	X	
Louzanpel - Transformação de Papel da Lousã, Lda.					X		X				
CWA, Lda.					X		X	X		X	
Trevim Cooperativa Editora e de Promoção Cultural					X		X				
Prazilândia, Turismo e Ambiente , EM					X		X				
Afisconta - J.P & Cristina Contabilidade, Fiscalidade e Consultoria Lda					X		X	X	X		
Koncrets					X		X	X	X		
Discoverdetails Lda	X		X		X		X	X	X		
Construções Elétricas Nova Poiares Lda			X				X	X			
Trevipapel - Transformações e Corte de Papel			X				X				
E.P. Elevadores do Padrão			X				X	X	X	X	
GamaLusa - Sistemas de Inovação , Automação e Energias Alternativas Lda.			X				X	X			
Refrimondego - Refrigeração e Eletrónica Lda.			X				X				
António Dias Ferreira, Lda			X					X			
Alcindo da Cunha Ferreira			X					X			
Eletro Poiarense Lda			X					X			
Carlos Gil Ida			X		X		X	X	X	X	
Ansell Portugal			X					X			
Almeida Seco Lda			X					X			
Poiaresclima Lda			X					X			
Gerefm- Contabilidade e Consultoria de Gestão, Lda.					X		X	X	X		
Lojas Hello		X			X				X		
VerdeClick - Soluções Energéticas, Ida.		X			X			X	X		

Filprotech		X			X		X	X	X	X	
Aplaudir Sempre Unipessoal Lda.					X		X	X			
Treviconta - Contabilidade e Serviços, Lda					X			X	X	X	
antónio Dias Ferreira, Lda					X		X				
Macoatlântico Lda.		X			X	X	X		X		
Socigene - Sociedade de Produtos de Higiene Lda.					X		X				
Mataborrão- Publicidade e Artes Gráficas Unipessoal Ida.					X		X				
My Dara Internacional					X		X	X			
Bombeiros Voluntários de Góis					X		X				
Tien 21	X	X			X	X	X	X	X		
Tipografia Lousanense		X			X	X		X		X	
Lino Anjos, Unipessoal, Lda.			X						X	X	
Arcil - Associação Para a Recuperação do Cidadão Inadaptado da Lousã		X	X		X		X		X	X	
Helenos S.A:			X						X		
Clube de Rugby da Lousã		X			X					X	
Rui & Dinora, Ida					X					X	
Grupo Isidoro					X					X	
S.S. Martins e Gestão, Unipessoal, Lda					X					X	
Seragel Produtos Alimentares, Lda.					X		X				
Centro social Rocha Barros, Instituição Particular de Solidariedade Social					X		X				
Alficonta , Lda					X						
Centro Paroquial e Social de Serpins		X				X	X		X		
Santa Casa da Misericórdia da Lousã		X				X	X	X	X	X	
Activar , Associação de Cooperação da lousã		X				X	X		X	X	
ADIC- Associação de Defesa do Idoso e da criança de Vilarnho		X				X	X		X	X	
ADSCCL- Associação de Desenvolvimento Social e Cultural dos Cinco Lugares		X							X		
Intermarché- Lousã		X				X	X	X	X	X	

Lousamel- Cooperativa de Produtores de Mel da Lousã, CRL.		X					X	X	X		
Preço Especial, Unipessoal, Lda.	X	X					X	X	X		
KingPeças, Peças Auto, Lda.	X	X				X	X	X	X		
Mini Preço _Lousã		X				X	X		X	X	
Jorge João santos Simões		X							X	X	
Aflopinal		X							X		
Baldios da Lousã		X							X	X	
COTF		X							X		
Associação Cultural e Recreativa das Gândaras		X				X	X	X	X	X	
Quinta dos Cômoros-Viveiros		X					X		X		
Botachave Lda	X	X				X	X	X	X		
Madeira Roxa , Cabeleireiros, Unipessoal, lda.		X						X	X	X	
Baldios da extinta Freguesia de Vilarinho		X								X	
Sondagens Neves- Uniopessoal, Lda		X					X			X	
Centro Social de Casal de Ermio		X				X					
Centro Social da Ponte Velha		X				X	X				
Almeida Seco, Lda		X				X	X	X			
Latidos Miados e Cuidados, Lda		X				X	X	X	X		
Ana Decorações		X						X	X		
Casa Ferreira Lda		X						X	X		
Academia de Bailado da Lousã, Lda		X						X	X		
Jardim de Infância Os Pimpolhos Ida		X						X	X		
Cantinho dos Sonhos		X						X	X		