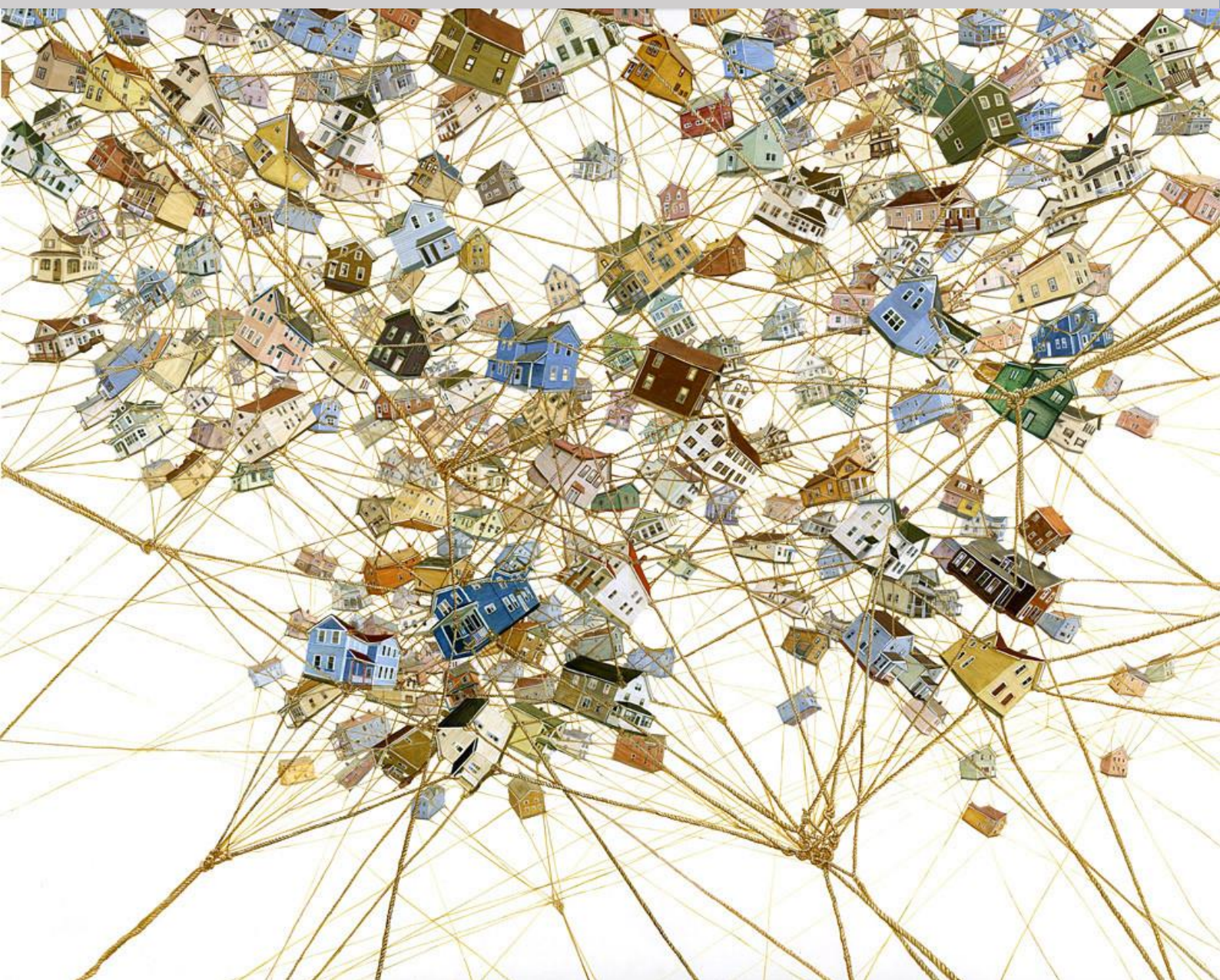


AGRUPAMENTO DE ESCOLAS MONTE DA LUA



uma escola para o mundo

PROJETO EDUCATIVO 2016-2019

O futuro é já hoje [António Nóvoa, 2010]

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	5
1. IDENTIDADE DO AGRUPAMENTO.....	7
1.1. Apresentação	7
1.2. Visão	10
1.3. Missão	11
1.4. Princípios e valores.....	11
1.5. Perfil de aluno.....	13
1.6. Princípios gerais para a promoção do sucesso educativo	15
1.7. Princípios gerais para a gestão do currículo	16
1.8. Princípios gerais para a avaliação do processo pedagógico	19
1.9. Oferta educativa	22
1.9.1. Oferta educativa geral	22
1.9.2. Oferta educativa própria	23
1.10. As competências e o papel dos profissionais no AGML	23
1.10.1. Docentes	24
1.10.2. Assistentes operacionais	24
1.10.3. Assistentes técnicos	25
1.10.4. Outros técnicos Psicólogos	26
1.11. O papel das famílias no AGML	27
2. CARATERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO	30
2.1. População escolar.....	30
2.2. Recursos docentes.....	30
2.3. Recursos não docentes.....	31
2.5. Estrutura organizacional.....	31

3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	32
4. ÁREAS DE INTERVENÇÃO.....	34
A. Área pedagógica Objetivos estratégicos e metas	35
B. Área organizacional Objetivos estratégicos e metas	43
C. Área operacional Objetivos estratégicos e metas	48
D. Área contextual Objetivos estratégicos e metas.....	51
5. ESTRUTURAS	35
6. PROGRAMAS E PROJETOS	55
7. PARCERIAS.....	57
8. AVALIAÇÃO.....	60
9. DIVULGAÇÃO	60
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
ANEXOS	62

SIGLAS

AEC	Atividades de enriquecimento curricular
AGML	Agrupamento de escolas Monte da Lua
BE/CRE	Biblioteca escolar /Centro de recursos educativos
CEB	Ciclo do ensino básico
CIC	Centro de informação e comunicação
CP	Conselho pedagógico
CPCJ	Comissão de proteção de crianças e jovens em risco
CMS	Câmara Municipal de Sintra
CT	Conselho de turma
DC	Departamento curricular
DT	Diretor de turma
EBI	Escola básica com 1.º Ciclo
EB 2/3	Escola básica com 2.º e 3.º Ciclos
EBI	Escola básica Integrada
EE	Encarregados de educação
EPIS	Empresários pela inclusão social
ES	Ensino secundário
GAI	Grupo de avaliação interna
GR	Grupo de recrutamento
IGEC	Inspeção geral de educação e ciência
Jl	Jardim-de-infância
MEC	Ministério da Educação e Ciência
NAARP	Núcleo de apoio ao aluno em risco e perigo
NID	Núcleo de intervenção disciplinar
NIVA	Núcleo de inserção na vida ativa
PAA	Plano anual de atividades
PAPES	Programa de apoio à promoção e educação para a saúde
PEA	Projeto educativo de agrupamento
PID	Projeto de intervenção da diretora
PEM	Projeto educativo municipal
RI	Regulamento interno
SPO	Serviço de psicologia e orientação

INTRODUÇÃO

O Projeto Educativo de Agrupamento é um instrumento de gestão estratégica, pensado e construído pela comunidade escolar que, ao mesmo tempo, define a política da ação educativa, orienta e sustenta a sua operacionalização e é garante de uma identidade coletiva.

A identidade das pessoas, das organizações ou das comunidades, é um constructo dinâmico, que a cada momento se firma e se transforma. Num território geográfico, demográfico, social e cultural de grande diversidade como o do Agrupamento de Escolas Monte da Lua, mas ao mesmo tempo de grande riqueza, como o facto de ser património da humanidade, o desafio quotidiano de articular sonhos, expectativas e modos de fazer implica valorizar a diferença ancorados naquilo que é comum a todos. Mas é deste balanço contínuo que emerge a sua identidade, incorporando o novo na tradição, e olhando para cada um com curiosidade e desejo de aprender.

A imprevisibilidade do futuro, característica das sociedades atuais, não nos pode impedir de o projetar, norteando o planeamento da ação educativa por um conjunto de aspirações e de valores humanistas e universais. Os desafios contemporâneos, referidos em múltiplos discursos e documentos, como a globalização, a multiculturalidade ou os desenvolvimentos económico e tecnológico, não retiram à instituição educativa o seu carácter fundamental, o de ser o território de referência de construção do conhecimento. Pelo contrário, levam-na mais longe, conferindo-lhe a capacidade de incluir através da qualificação, exigindo-lhe uma colaboração estreita com outros parceiros no desenvolvimento de cidadãos com valor.

É neste sentido que o presente PEA expressa as linhas de trabalho para os próximos três anos do AGML. Na elaboração deste documento foi utilizada uma metodologia participada, integrando contributos de todos os elementos da comunidade educativa¹. Assim, como processo e como produto, manifesta o compromisso dos diferentes atores educativos com uma visão e uma missão transformadoras que concorram para uma sociedade mais desenvolvida, mais justa e mais democrática.

Nele confluem, ainda, a análise crítica do PEA que o precedeu, dos Planos Anuais de Atividades e do trabalho desenvolvido pelo Grupo de Avaliação Interna no último triénio. Ainda, é

¹ Para a construção do PEA foi formada uma equipa alargada representando as diferentes partes interessadas, que foi convidada a apresentar propostas de ações estratégicas conducentes às metas aprovadas em sede de Conselho Pedagógico. Com o mesmo propósito, foram ouvidos os alunos, as associações de pais e os encarregados de educação (através dos seus representantes), em reunião com a direção e com os coordenadores de estabelecimento e, no caso dos representantes dos encarregados de educação, via email. Os assistentes operacionais e técnicos foram envolvidos no mesmo processo através dos seus coordenadores. Os docentes foram convidados a participar através da secção de monitorização do PEA e avaliação do PAA do Conselho Pedagógico, que coligiu todos os dados recolhidos.

balizado pelo Projeto de Intervenção da Diretora e pelo Projeto Educativo de Municipal, alinhados com as metas nacionais emanadas da tutela e com as metas internacionais da *Estratégia Europa 2020*, nomeadamente aquelas que à educação dizem respeito².

O AGML assume e reforça esta perspetiva, que contextualiza a escola numa visão educativa global tanto quanto a faz protagonista do seu contexto, no reconhecimento, também, de que a sua inserção privilegiada em Sintra, num território que habita e avista um espaço reconhecido pela UNESCO como património mundial, encerra inúmeras virtualidades do ponto de vista da abertura ao exterior, traduzido na integração em redes e projetos nacionais e internacionais que importa aprofundar e alargar.

² Aqui se recomenda que Portugal se concentre no melhoramento das competências básicas dos alunos, na aprendizagem de línguas estrangeiras e matérias transversais, tais como o empreendedorismo; na redução do abandono escolar precoce; na reestruturação do ensino secundário, com especial atenção na modernização do ensino e formação profissional e melhoramento do nível de qualificação da população adulta, com base numa estratégia coerente de aprendizagem ao longo da vida. Comissão Europeia, 2010.

1. IDENTIDADE DO AGRUPAMENTO

1.1. Apresentação

O Agrupamento de Escolas Monte da Lua é constituído por onze escolas da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, com sede na Escola Secundária de Santa Maria, localizada na Portela de Sintra.

A inserção geofísica e cultural do AGML num território de eleição dominado pela serra de Sintra, *Monte da Lua*, permite usufruir de uma ambiência única em termos paisagísticos e culturais que se traduz numa enorme diversidade de cenários naturais e humanizados, de uma riqueza de património histórico-arquitetónico inestimável e de uma envolvente microclimática muito específica. Esta envolvente contribui para que este território privilegiado estimule a construção e a vivência de valores éticos e estéticos.

Monte da Lua foi um termo criado Ptolomeu para designar a Serra de Sintra, considerada já então como um monte sacro (*mons sacer*). Ainda segundo Varrão e Columela, outros dois autores romanos, a serra seria local de culto associado à lua e aos fenómenos lunares. Embora com o tempo esses cultos tivessem desaparecido sem deixar vestígios evidentes, a designação, *Monte da Lua*, manteve-se no imaginário sintrense.

O AGML foi oficializado em julho de 2012, ao abrigo da legislação em vigor, sob proposta do reordenamento da rede educativa de Sintra, da responsabilidade do Município de Sintra, e serve a União das Freguesias de Sintra (antes freguesias de Santa Maria e São Miguel, São Martinho e São Pedro de Penaferrim) e a freguesia de Colares.

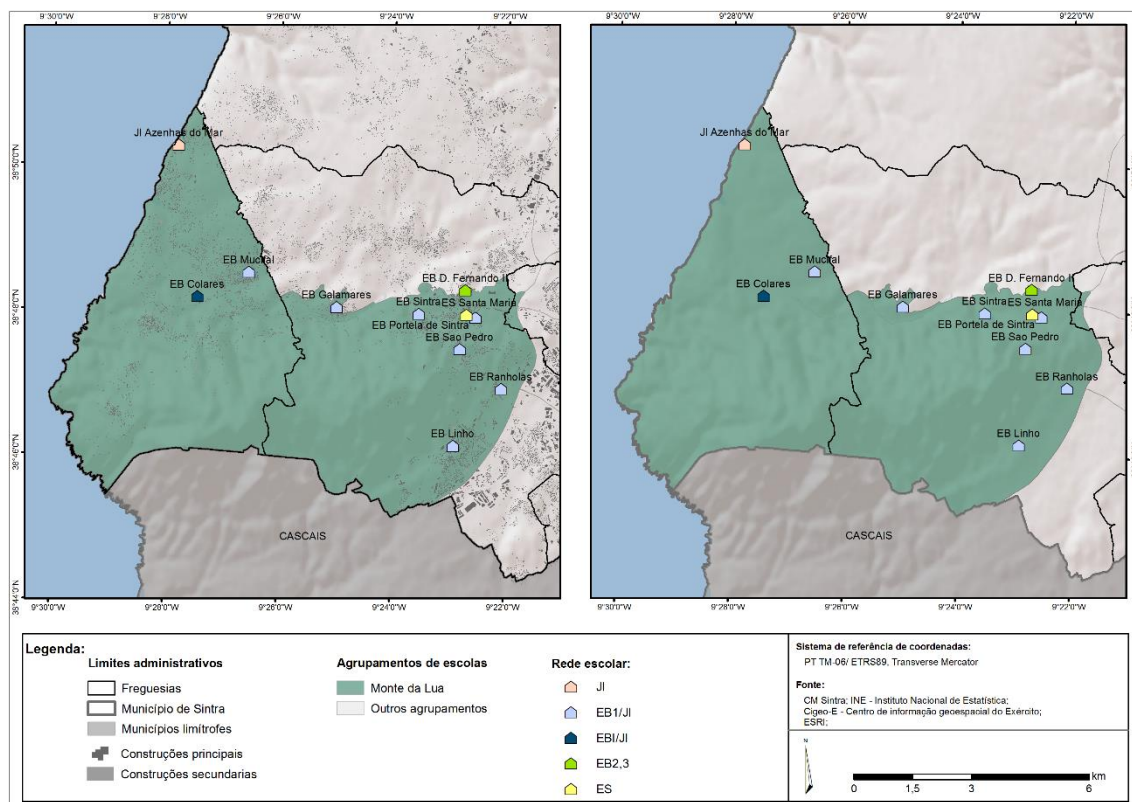
Em termos territoriais, as freguesias onde se situa o AGML abrangem uma área de 95 km², que equivale a 30,2% do concelho de Sintra. Quanto ao peso demográfico, as freguesias referidas têm, segundo o Censo de 2011, 37 219 habitantes, o que corresponde a 9,9% da população residente no concelho de Sintra. No entanto, a área de influência do AGML extravasa os limites das freguesias onde se insere e, particularmente no ensino secundário, integra alunos de territórios vizinhos como a União de Freguesias de Algueirão Mem Martins, de São João das Lampas e Terrugem, e de Pero Pinheiro, Montelavar e Almargem do Bispo. O AGML é o segundo maior agrupamento do concelho de Sintra, integrando, no ano letivo de 2016-17 cerca de 3 840 alunos.

Em termos demográficos, a taxa de crescimento natural na União de Freguesias de Sintra apresenta um valor positivo de 1.86, a quarta mais baixa das freguesias do concelho, e a freguesia de Colares apresenta um valor negativo de 2.6, a mais baixa de todo o concelho.

De 2004 a 2016, a população escolar aumentou na educação pré-escolar de 490 para 515 crianças, no 1.º CEB diminuiu ligeiramente de 1366 para 1377, nos 2.º e 3.º CEB aumentou de 490 para 515 e, no ensino secundário, aumentou consideravelmente de 1 284 alunos para 1 690, consequência do alargamento da escolaridade obrigatória.

Em termos de nível de escolaridade, e ainda segundo o Censo de 2011, a percentagem da população nas duas freguesias com escolaridade obrigatória completa (ensino secundário) é de 16,6, uma taxa muito baixa quando comparada com outras freguesias do conselho. No entanto, no grupo etário dos 20-24 anos, a taxa concelhia de população com, pelo menos, o ensino secundário completo é de 60% (média continente 61,6). No conjunto das duas freguesias do AGML, a taxa é ligeiramente mais levada.

A taxa de frequência de cursos profissionais do ensino secundário no AGML é de 21%, alinhada com a taxa concelhia (20%).



Mapa 1. Localização geográfica das escolas do AGML distribuídas pelas freguesias de pertença

ESCOLAS DO AGRUPAMENTO MONTE DA LUA

O AGML compreende onze escolas situadas na União de Freguesias de Sintra e na freguesia de Colares, como está expresso no mapa acima. Cada estabelecimento possui uma história e características específicas que a seguir brevemente se descrevem.



Jl de Azenhas do Mar

O Jardim-de-infância de Azenhas do Mar situa-se na localidade com o mesmo nome, à beira-mar, perto da Praia das Maças, freguesia de Colares. Foi inaugurado em 1928 como *Escola Oficial das Azenhas do Mar*. Disponibiliza duas salas de educação pré-escolar e é frequentado por cerca de 26 crianças. Considerado um dos mais belos edifícios escolares do país, é uma imagem de marca da localidade.



JI/EB1 do Mucifal

A escola situa-se na localidade rural do Mucifal, freguesia de Colares. Inaugurada em 1955, disponibiliza uma sala de JI e quatro salas do 1.º CEB, sendo frequentada por cerca de 90 alunos. Da população escolar faz parte um grupo de alunos de LPNM [língua portuguesa não materna]. Existe um espaço verde e uma horta cuja manutenção é da responsabilidade, em parceria, da escola e da Câmara Municipal de Sintra.



JI/EB1 de Galamares

A escola situa-se na localidade de Galamares, «à sombra» do Palácio de Monserrate, União das Freguesias de Sintra. Inaugurada em 1983, disponibiliza uma sala de JI e duas salas do 1.º CEB, sendo frequentada por cerca de 56 alunos. Tem um espaço exterior muito agradável em que o verde, a natureza e a vista sobre a serra são personagens principais.



JI/EB1 da Portela

A escola situa-se no centro urbano da Portela de Sintra, União de Freguesias de Sintra. Inaugurada em 1983, disponibiliza uma sala de JI e sete salas do 1.º CEB, sendo frequentada por cerca de 187 alunos. Dispõe ainda de uma biblioteca, uma sala de informática e um polivalente que, devido ao elevado número de refeições, também serve de refeitório. Existe um jardim e uma horta cuja manutenção é da responsabilidade, em parceria, da escola e da Câmara Municipal de Sintra.



JI/EB1 de Sintra

A escola situa-se na zona histórica da vila de Sintra, União de Freguesias de Sintra, património Mundial da Humanidade, beneficiando da envolvimento da natureza verdejante e de uma magnífica vista sobre os monumentos e a Serra de Sintra. Inaugurada em 1971, disponibiliza 1 sala de JI e 2 sala do 1.º CEB, sendo frequentada por cerca de 44 alunos.



JI/EB1 de S. Pedro

A escola situa-se na localidade de S. Pedro de Penaferrim, União das Freguesias de Sintra. Foi residência do 2.º visconde de Sanches Baena mas, em 1945, aquando da sua morte, a viúva vende o palacete uma vez que não se dava bem com o clima de Sintra. Sabe-se que este palácio funcionou como hospital e como dependência da Junta de Freguesia antes de se tornar propriedade do município. Em 1975, passou a funcionar como escola, deixando assim de haver a Escola Primária Masculina e a Escola Primária Feminina. As fachadas continuam iguais. A escola disponibiliza 1 sala de JI e 4 sala do 1.º CEB, sendo frequentada por cerca de 117 alunos.



JI/EB1 do Linhó

A escola situa-se na localidade do Linhó, União de Freguesias de Sintra. Inaugurada em 1982, disponibiliza três salas de JI e quatro salas do 1.º CEB, sendo frequentada por 153 alunos. Dispõe de uma unidade de ensino estruturado para crianças autistas.



JI/EB1 de Ranholas

A escola situa-se na localidade de Ranholas, União de Freguesias de Sintra. Inaugurada em 1968, disponibiliza uma sala de JI e duas salas do 1.º CEB, sendo frequentada por cerca de 60 alunos. O denso arvoredo que a rodeia é um fator facilitador da educação ambiental.



EBI de Colares

A escola situa-se na localidade de Colares, freguesia do mesmo nome. No ano de 1975, por iniciativa de um grupo de moradores da região, surgiu um projeto para a construção de um Complexo Educativo na Quinta da Sarrazola que incluía uma componente de formação agrícola e uma escola preparatória. Apenas se concretizou esta última vertente do projeto, nascendo então a Escola Preparatória de Colares a funcionar no edifício principal da quinta. Designada no ano letivo de 2012-2013, por Escola Básica Integrada de Colares, integra dois edifícios num dos quais disponibiliza uma sala de JI e 7 salas de 1.º CEB, com um total de cerca de 171 alunos e no outro acolhe 20 turmas do 2.º e 3.º ciclo, num total de cerca de 428 alunos.



EB2/3 D. Fernando II

A escola situa-se em Sintra, num amplo espaço verde arborizado onde se destaca um trilho ecológico. A escola D. Fernando II começou a funcionar em 1968, no atual edifício do MUSA (Museu das Artes de Sintra), com turmas de 5.º e de 6.º anos, mudando-se, em 1983, para as atuais instalações. Em 1988 começou a receber alunos do 7.º ano e, em 1992, generalizou-se o 3.º ciclo. Em 1991, face ao aumento da população escolar, foi construído um novo pavilhão com onze salas e, em 2007, um pavilhão provisório com duas salas pré-fabricadas. A escola acolhe 27 turmas do 2.º e 3.º ciclo, num total de cerca de 585 alunos. Em cada ano, acolhe ainda entre 4 a 5 turmas do ensino secundário, deslocadas da escola sede.



ES Santa Maria

A escola situa-se na Portela de Sintra, União de Freguesias de Sintra. Na sua origem, no ano letivo de 1964-65, começou por ser uma secção do Liceu Nacional de Passos Manuel de Lisboa e funcionou no edifício do antigo Casino de Sintra, atual MUSA. A 21 de setembro de 1969 foi inaugurada na localização atual. A partir de 1972, designou-se Liceu Nacional de Sintra e funcionou, desde janeiro de 1976 até ao início da década de 90, com uma secção na Quinta dos Plátanos. Em 1979 foi designada Escola Secundária de Santa Maria. Nos anos de 2008 a 2011 foi alvo de intervenção, no âmbito do Plano de Renovação do Parque Escolar. A escola acolhe um total de 49 turmas do ensino secundário, cursos científico-humanísticos e 14 turmas do ensino profissional, num total de cerca de 1720 alunos. Disponibiliza, ainda, ensino noturno a cerca de 160 adultos. A escola dispõe de uma Biblioteca e de um Auditório abertos à comunidade.

1.2. Visão

Na Lei de Bases do Sistema Educativo, afirma-se que a ação educativa deve responder às *necessidades resultantes da vida social, contribuindo para o desenvolvimento pleno e harmonioso da personalidade dos indivíduos, incentivando a formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários e valorizando a dimensão humana do trabalho*. E ainda que *a educação promove o desenvolvimento do espírito democrático e pluralista, respeitador dos outros e das suas ideias, aberto ao diálogo e à livre troca de opiniões, formando cidadãos capazes de julgarem com espírito crítico e criativo o meio social em que se integram e de se empenharem na sua transformação progressiva*³.

Nesta linha, o AGML aspira constituir-se como um espaço educativo de excelência e de abertura, que contribua significativamente para o desenvolvimento não só daqueles que, em determinado momento, integram a organização, alunos, docentes, funcionários, técnicos, famílias, mas também da comunidade local, do país e do mundo.

A visão de ação educativa do AGML dirige-se ao presente, ao «aqui e agora», mas com os olhos postos no futuro que, estamos conscientes, se mostra incerto e imprevisível, no sentido de criar oportunidades de viver e de experimentar relações e situações que transformem, cada um, em pessoas que se valorizam a si e aos outros, em pessoas mais autónomas, mais solidárias, com mais conhecimento e mais capazes de contribuir para um mundo melhor.

1.3. Missão

O Agrupamento de Escolas Monte da Lua tem por missão capacitar os seus alunos nas múltiplas dimensões, cognitiva, afetiva, relacional e psicomotora, criando as condições que contribuam para o desenvolvimento de um perfil de competências, independentemente da sua idade e tendo em conta as suas singularidades, assente nos princípios e nos valores que a seguir se apresentam.

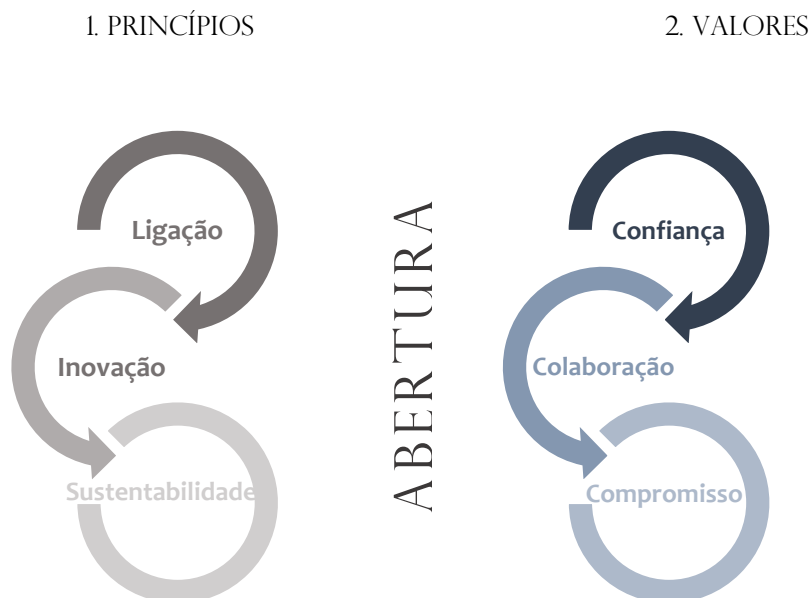
A contextualização da ação educativa passará pela sua projeção para o espaço local, nacional e internacional, dando cumprimento à visão universalista subjacente, numa instituição inserida no contexto geofísico e cultural de exceção de Sintra.

O AGML pretende ser uma instituição inteligente, no sentido de facilitar a aprendizagem a todos os seus membros e de se transformar continuamente, com um clima de escola amigável e securizante, um espaço de pertença, no qual todos, sem exceção, assumam a responsabilidade de se desenvolver e de construir conhecimento e encontrem oportunidades e meios para valorizar as suas capacidades, talentos, desempenhos e projetos. Para os alunos, através da diversidade de currículos e da oportunidade de descoberta de áreas de competência e de projetos de vida. Para os profissionais, docentes e não docentes, através de práticas articuladas e solidárias da função educadora que permitam o seu desenvolvimento e o reconhecimento da comunidade educativa. Para as famílias, através da confiança e do envolvimento numa verdadeira parceria educativa.

³ Lei de Bases do Sistema Educativo, 1986, p. 3068.

1.4. Princípios e valores

A ação educativa ideal a que se aspira, a visão, e o caminho para a concretizar, a missão, fundamentam-se num conjunto de princípios e de valores que a seguir se sistematizam.



PRINCÍPIOS

Ligação	Princípio que fundamenta uma visão integrada da organização, dos parceiros, envolvidos e a envolver, e da comunidade mais alargada, na construção de laços de colaboração e de coesão
Inovação	Princípio que fundamenta a partilha, no confronto com a diferença, e a experimentação, que concorrem para a emergência de respostas criativas face aos desafios da ação educativa
Sustentabilidade	Princípio que fundamenta uma perspetiva ecológica das pessoas, dos recursos, dos contextos e dos processos implicados na construção autónoma do conhecimento

VALORES

Confiança	Condição do estabelecimento de relações estáveis e de proximidade, que pressupõe a vivência de um clima aberto e de segurança
Colaboração	Condição de desenvolvimento pessoal, profissional e social, que pressupõe comunicação e participação na construção de uma inteligência coletiva
Compromisso	Condição para o envolvimento, que pressupõe a responsabilização pelos processos e resultados alcançados e para a negociação de consensos

Estes princípios e valores orientam os comportamentos de toda a comunidade educativa, uma vez que, ao sustentarem as finalidades do AGML, se constituem como ferramentas de resposta às contingências e dificuldades que vão emergindo. A sua apropriação, através de processos de socialização, garantem a compatibilização de interesses, a relação com os contextos de inserção e balizam o modo como se atingem os objetivos.

A «abertura» mostra-se o pano de fundo deste conjunto de princípios e de valores numa perspetiva sistémica, na qual o AGML é concebido como um conjunto de elementos em interação e interdependência complexas, quer em termos internos quer na relação com o ambiente externo. Esta conceção possibilita a autorregulação dinâmica da ação educativa assente na disponibilidade para integrar, diferenciar, transformar e inovar.

1.5. Perfil de aluno

No passado, a educação resumia-se a ensinar algo de novo às pessoas. Hoje, significa certificar-se de que as pessoas irão desenvolver uma bússola confiável e competências de navegação para se encontrarem num mundo cada vez mais incerto, volátil e ambíguo. Atualmente, não sabemos exatamente como as coisas serão. Muitas vezes ficamos surpreendidos e precisamos aprender com o extraordinário, às vezes cometemos erros no caminho. E geralmente são os erros e os insucessos, quando, devidamente compreendidos, que criam o contexto para aprendizagem e crescimento. Antes, os professores achavam que os seus ensinamentos seriam para toda a vida dos estudantes. Hoje, as escolas precisam preparar os estudantes para mudanças económicas e sociais que ocorrem a uma velocidade nunca vista antes, para empregos que ainda não foram criados, para usar tecnologias que ainda não foram inventadas e para resolver problemas que nós nem sabemos se surgirão⁴.

Perante as características mundo atual, urge criar oportunidades de crescimento que capacitem as crianças, os jovens e os adultos para participarem e se envolverem, no presente e no futuro, não só na vida cívica local e nacional mas também na resolução de problemas globais. Cabe à escola proporcionar as ferramentas para tal desiderato, promovendo situações de aprendizagem profunda, relevante e autónoma que desenvolvam todas as suas competências.

Desde a educação pré-escolar até ao fim do ensino secundário, a finalidade da ação educativa deverá ser, a cada momento, a construção de uma competência geral expressa numa mundividência sensível, tolerante, proativa, empenhada e autónoma, informada por conhecimentos e perspetivas disciplinares mas, sobretudo, interdisciplinares.

Utiliza-se aqui o conceito de competência como o conjunto de conhecimentos, capacidades e atitudes que pode ser entendido como um *saber em ação*. A competência evidencia-se quando, numa situação, se é capaz de mobilizar com sucesso tal conjunto.

Adequado a cada grupo etário e a cada percurso de desenvolvimento singular, os alunos deverão tornar-se capazes de:

⁴ Fadel; Bialik&Trilling, 2015, p. 16.

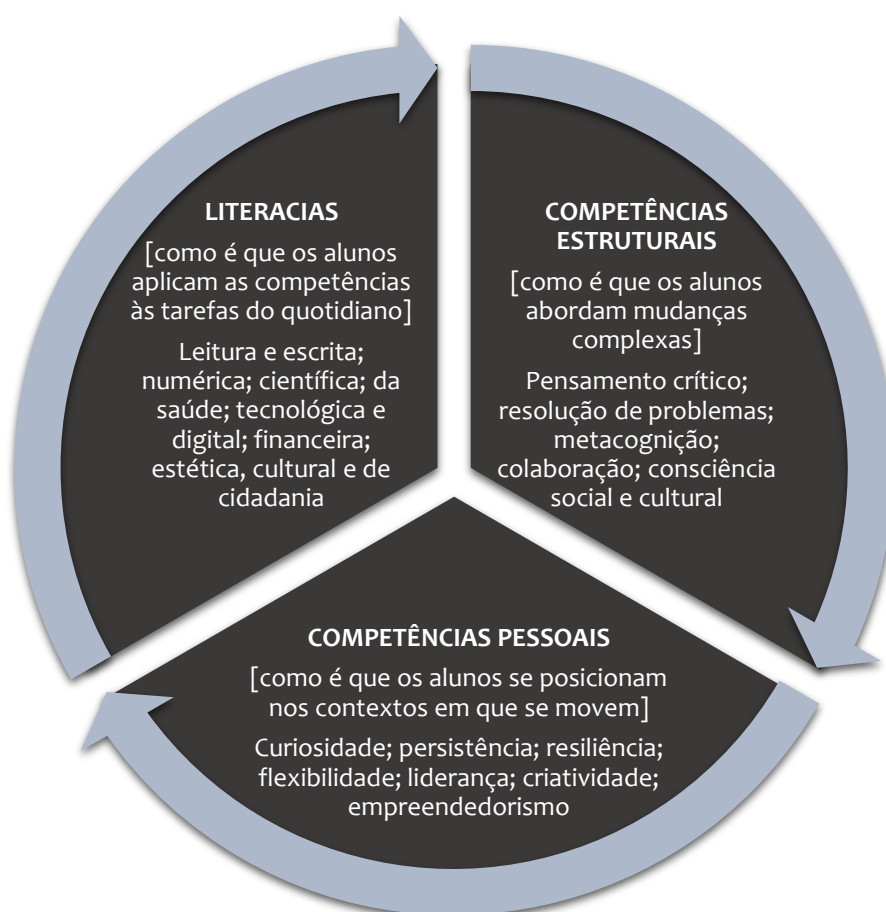
A | **investigar o mundo** para além do seu contexto mais imediato, identificando problemas significativos, colocando questões e realizando pesquisas organizadas, desenvolvendo o pensamento crítico e as capacidades de argumentação fundamentada e de resolução de problemas;

B | **estar abertos a perspetivas diferentes**, tomando consciências das próprias, sendo sensível e respeitando as dos outros, articulando e explicando essas perspetivas e desenvolvendo competências de colaboração;

C | **comunicar** ideias eficazmente com diversos públicos e em diferentes cenários, superando barreiras geográficas, linguísticas, ideológicas e culturais, reconhecendo o papel dos significados e da construção de sentidos no processo de comunicação;

D | **ser proativos**, posicionando-se como participantes reflexivos no mundo, avaliando o impacto das suas ações e decisões, desenvolvendo a criatividade e a inovação⁵.

O diagrama que se segue explicita estas competências globais.



⁵ Cf. *Projeto de Intervenção da Diretora*, 2016, p. 6.

A ação educativa deverá então recorrer às ideias, ferramentas, métodos e linguagens que são específicos de qualquer área disciplinar, e que se constituem como meios do desenvolvimento das competências necessárias para lidar com o mundo de modo autónomo e com sucesso. Mas deverá também criar oportunidades de desenvolvimento de competências não-formais, através do envolvimento em projetos e atividades diversificados.

1.6. Princípios gerais para a promoção do sucesso educativo⁶

Como outros conceitos estruturantes da ação educativa, o conceito de sucesso educativo é uma construção social e, portanto, polissémico. Ele implica a articulação entre perspetivas por vezes ambíguas e até antagónicas. Num extremo estão aqueles para quem o sucesso é aquilo que se mede em exames externos e em provas de avaliação sumativa ou a quantidade de crianças e de jovens que transitam de ano e de ciclo de estudos. No outro extremo, estão aqueles para quem o sucesso é uma dinâmica escolar que implica todos os seus protagonistas, professores, alunos, pais, escola e comunidade, como um todo, e que cria condições eficazes de desenvolvimento por parte de cada um e de todos.

Considerando a promoção do sucesso educativo como condição natural da escola, o AGML entende que o sucesso de cada um dos alunos implica reunir as condições de transição para o ano de escolaridade seguinte ou reunir as condições de conclusão do ciclo de estudos, quando analisado o seu plano curricular. Mas o sucesso implica, também, as ações de aprendizagem integradas que formam globalmente as crianças, os jovens e os adultos em competências, individuais e sociais, potenciando as suas capacidades e talentos, valorizadas pela instituição, pelos próprios e famílias e socialmente reconhecidas. Esta conceção não é imutável e será sempre negociada e alterada em função da emergência de novas condições.

A conceção de sucesso do AGML remete para o impacto da ação educativa no fim do percurso da escolaridade obrigatória na inserção na vida académica ou na inserção na vida ativa dos alunos.

Do que está expresso acima, parece oportuno referir aqui a questão da retenção escolar. A retenção como medida de recuperação das aprendizagens é considerada pelos diferentes atores do processo educativo, e pela sociedade em geral, como a única resposta possível para desempenhos insuficientes, falta de assiduidade e indisciplina. Embora na legislação em vigor a retenção seja assumida como uma medida a ser aplicada «a título excecional» (Decreto-Lei 139/2012, de 5 de julho), na prática, a decisão de retenção é bastante mais frequente do que um carácter de excecionalidade faria prever e é utilizada, muitas vezes, como forma de pressão para obter determinados comportamentos dos alunos e como punição para aqueles que não cumprem o esperado pela escola em relação à aprendizagem (CNE, 2015).

Com efeito, para além da função sancionatória da repetência, fundada em crenças como ‘nem todos conseguem’, ‘medida pedagógica remediativa’ (...), esta representa também e especialmente uma função de seletividade social uma vez que tende a (...) concentrar-se em grupos socialmente mais desfavorecidos⁷.

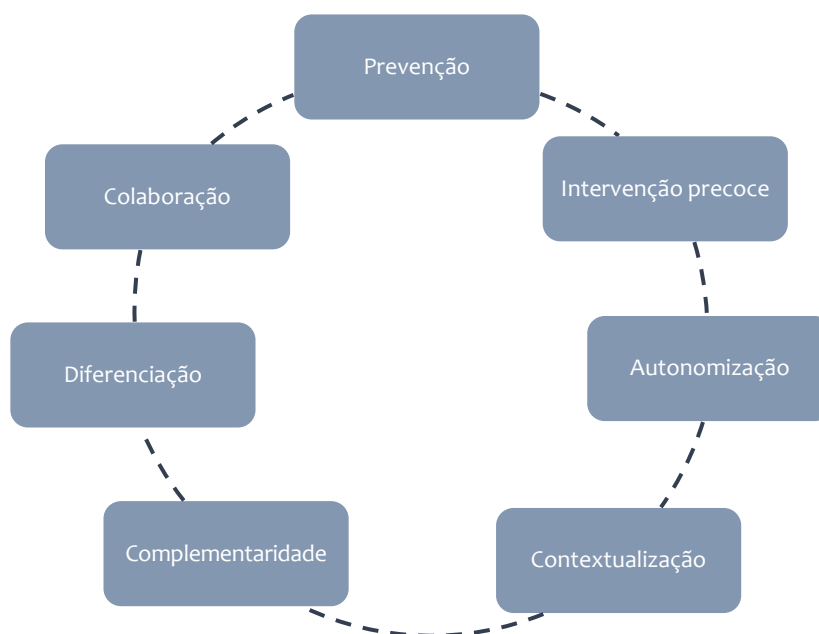
⁶ Utiliza-se aqui o termo «educativo» e não «escolar», uma vez que o primeiro, mais lato, tem em conta não só a missão da escola, mas a sua articulação com o trabalho de outros parceiros diretos como, por exemplo, a família e entidades da comunidade local, ou indiretos como, por exemplo, os meios de comunicação ou as redes sociais.

⁷ Verdasca, 2016, pp. 16-17.

No entanto, em geral, a investigação converge na ideia de que os alunos retidos não melhoraram os seus resultados, têm mais tendência para novas retenções e aumentam os níveis de desmotivação, de indisciplina e de abandono escolar, consequência, entre outros fatores, de autoestimas vulnerabilizadas.

Deste modo, as estratégias para reduzir a repetência de ano implicam o conjunto de princípios que o AGML define para o sucesso educativo, e a desconstrução da ideia de retenção como sinónimo de exigência e de qualidade das aprendizagens em oposição a um sistema «facilitista». Trabalhar por ciclos de aprendizagem torna-se fundamental, indo ao encontro das necessidades dos alunos nesses períodos temporais, acompanhando e supervisionando as estratégias de intervenção de modo a serem otimizadas.

Deste modo, a conceção de sucesso escolar que norteia a ação educativa do AGML deve ser partilhada e clara para toda a comunidade educativa. Com a convicção de que o sucesso escolar é possível para todos os alunos se os diferentes atores sociais com impacto na comunidade educativa se envolverem e comprometerem, o AGML define aqui um conjunto de princípios que devem balizar a ação educativa de sucesso, expressos no diagrama que se segue.



Prevenção	Agir a montante do insucesso, promovendo os fatores de sucesso identificados ⁸
Intervenção precoce	Reagir aos primeiros sinais de insucesso, mobilizando recursos e estratégias de superação

⁸ O sucesso escolar envolve um conjunto de fatores, entre os quais podemos considerar a existência de ambientes seguros e estimulantes, de relações de confiança dos professores com os alunos e destes entre si que propiciem a valorização da escola, do desejo e do esforço de aprender, de estratégias de ensino-aprendizagem envolventes e desafiantes, de trabalho conjunto entre a escola e as famílias.

Autonomização	Contribuir para responsabilização dos alunos pelo seu próprio sucesso
Contextualização	Integrar a ação educativa numa relação pedagógica e em situações autênticas
Complementaridade	Potenciar as competências e os saberes através sua interação
Diferenciação	Ajustar o trabalho pedagógico às necessidades reais dos alunos, evitando a uniformização
Colaboração	Criar e manter alianças internas e externas como fator de sucesso

Em 2016, o ME lançou o *Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar* fundamentado na ideia de que são as comunidades educativas, conscientes das suas dificuldades e potencialidades, quem melhor está capacitado para combater o insucesso escolar. Neste domínio, pretende-se que a ação estratégica seja local e contextualizada, numa lógica de igualdade de oportunidades, que confira eficácia às práticas educativas e qualidade às aprendizagens.

Na sequência deste programa, o AGML delineou um Plano de Ação Estratégica com seis medidas inseridas nas metas, objetivos e ações estratégicas deste Projeto Educativo de Agrupamento.

1.7. Princípios gerais para a gestão do currículo

As filas de carteiras, as campanhas a tocar de hora a hora, a instrução de ouvir e responder, a apresentação de conteúdos fora de contextos, [...] disciplinas artificialmente separadas, a memorização e reprodução de textos inertes, a ‘aquisição’ de saberes sem aplicação visível, o isolamento e competição do trabalho escolar, os currículos nacionais rígidos, são apenas alguns exemplos ilustrativos do esmagador paradigma mecanicista que herdámos da Sociedade Industrial. Os professores eram, também, nesse paradigma, peças mecanizadas do sistema, na sua função de executarem sem desvio programas oficiais construídos ‘à prova de professor’. Entretanto, a linguagem mecanicista reinante transformava o conhecimento em produto material o conhecimento passou a ser entendido como ‘conteúdos’, ou ‘matérias’, destinadas a ser ‘transferidas’ (ou bombadas, como fluxos hidráulicos mecanicistas) das cabeças ilustradas dos professores, e dos manuais regulamentares, para as cabeças vazias dos alunos⁹.

Embora no mundo do trabalho o paradigma taylorista da sociedade industrial esteja genericamente obsoleto, na escola, mais de um século depois e na sociedade do conhecimento, o cenário acima descrito continua a não nos ser estranho. Urge mudar esta conceção «fabril» de escola, conscientes de que já não é possível ensinar a todos como se fossem um só.

Importa deixar claro que a conceção de currículo do AGML se fundamenta no conceito conectivista de aprendizagem que postula que o conhecimento se constrói, à semelhança do modo de funcionamento cerebral dos seres humanos, numa rede de conexões e que, desse

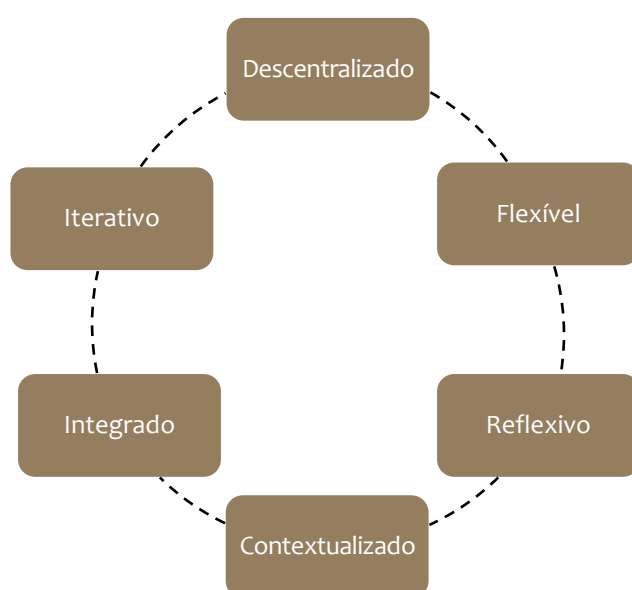
⁹ Dias Figueiredo, 2002, p. 1.

modo, a aprendizagem consiste na capacidade de construir e de circular nessas redes (Siemens, 2004; Downes, 2007). Implica colaboração e envolvimento na construção de significados através da interação com os outros. Deste modo a aprendizagem não só é ativa como interativa, resultando da procura de informação, da discussão e do confronto de ideias que favorecem o pensamento crítico, autónomo e metacognitivo, traduzindo-se, ainda, num processo contínuo ao longo da vida. Neste quadro concetual, a finalidade última da aprendizagem é aprender a aprender. O AGML deve promover uma verdadeira ecologia da aprendizagem onde as situações e tarefas educativas sejam abertas, dinâmicas e interdependentes.

Hoje em dia, o currículo já não é concebido como uma mera lista de disciplinas ou de conteúdos prescritos que os alunos devem aprender. O currículo abrange um conjunto de aprendizagens, socialmente desejáveis e necessárias, que se espera que a Escola promova e garanta a todos os cidadãos, num dado contexto espacial, temporal e cultural. Ainda, abrange o modo, o caminho, a organização e a metodologia que a Escola utiliza para a consecução dessas aprendizagens (Roldão, 1999).

Deste modo, em cada contexto, o currículo é apropriado e reconstruído a partir de opções e de intencionalidades específicas sobre a organização e gestão curricular, norteadas pela política educativa expressa no PEA, e adequadas aos alunos concretos em cada contexto. Uma visão atual de gestão curricular pressupõe uma cada vez maior capacidade de decisão para a escola e para os professores, trabalhando com os seus alunos e com os parceiros da comunidade. No AGML deveria refletir-se na tendência para organizar a escola não a partir do conceito de turma independente, mas de equipas educativas, conceção que permitiria não só consolidar verdadeiras respostas educativas contextualizadas, mas potenciar o trabalho colaborativo e o desenvolvimento profissional de educadores e professores.

Convictos de que uma adequada gestão do currículo é um dos eixos estruturantes de uma ação educativa de sucesso, o AGML define aqui um conjunto de princípios que a devem nortear, expressos no diagrama que se segue.



Descentralizada	Implica colaboração e responsabilidade distribuída na gestão do currículo, incluindo mesmo contribuições e sugestões de alunos, de famílias ou de outros <i>stakeholders</i>
Flexível	Implica ter em conta os conhecimentos e competências dos alunos, colocar os alunos perante tarefas variadas, utilizar estratégias de ensino, de aprendizagem e de avaliação alternativas, respeitar diferentes ritmos de aprendizagem, ou seja, a gestão do currículo deve ser diferenciada, tendo em conta as necessidades de aprendizagem
Reflexiva	Implica ter consciência crítica da ação, problematizando-a, questionando-a, fundamentando-a, quer na teoria quer na prática, partilhando-a com os pares e reformulando-a se necessário
Contextualizada	Implica uma gestão do currículo centrada nos contextos, partindo do questionamento para chegar à resolução de problemas
Integrada	Implica perspetivas multidisciplinares, interdisciplinares ou transdisciplinares, contrariando a especialização fechada de saberes, permitindo abordar problemas complexos de diferentes pontos de vista e uma compreensão holística do mundo
Iterativa	Implica que as diferentes fases da gestão curricular, conceção, operacionalização e avaliação, evoluam por referências umas às outras, sejam dinâmicas e cíclicas, usando os resultados para melhorar os processos

Estes princípios privilegiam uma gestão curricular aberta e rica, que garanta oportunidades diversificadas de aprender, mobilizando outras fontes de conhecimento para além das tradicionais, outros atores, outros espaços e outros recursos. Que permita, também, convocar nas situações de aprendizagem os aspetos socioemocionais. Expressar, partilhar e discutir dificuldades, medos, frustrações, dúvidas, expectativas, entusiasmo, alegria, configura um contexto educativo de bem-estar, condição essencial para o sucesso.

Em termos globais, a gestão curricular deve considerar a pluralidade de vozes, de conceções, de experiências, de ritmos, de culturas e de interesses. A escola contém, em si, a expressão da convivialidade humana, considerada em toda a sua complexidade. Por isso, salienta-se aqui, a escola deve ser, pela sua natureza e função, uma instituição interdisciplinar. Quanto maiores forem as relações estabelecidas entre as diferentes disciplinas, quanto mais problematizantes, estimulantes, desafiantes e dialéticas forem as estratégias utilizadas, mais alargada será a compreensão do mundo pelos alunos. Isto implica envolvimento em trabalho de projeto e um posicionamento crítico diante das questões e dos problemas que envolvem o conhecimento.

1.8. Princípios gerais para a avaliação do processo pedagógico

É consensual que a finalidade última do processo de avaliação é melhorar o processo de ensino-aprendizagem. Por isso, ela não corresponde apenas a uma simples medição quantitativa, mas antes concorre qualitativamente para a mudança das crianças, dos jovens e dos adultos, no sentido do seu desenvolvimento cognitivo e comportamental, estando presente em todas as situações que, dentro e fora da sala de aula, contribuem, de forma intencional, para esse desenvolvimento. Daí a importância da sua coerência com o currículo e com as estratégias de ensino-aprendizagem.

O processo de avaliação é da responsabilidade dos professores, mas também dos alunos. Aos professores compete recolher informação, de forma sistemática, sobre as aprendizagens e a partir delas regular e ajustar o processo de ensino-aprendizagem. Compete-lhe, ainda, estabelecer critérios para cada tarefa no quotidiano escolar e emitir apreciações e juízos de valor referentes ao desempenho dos alunos. Deve, fundamentalmente, consciencializar os alunos deste processo e envolvê-los nele, tendo em conta as áreas de competências a desenvolver. Aos alunos compete entender, desde cedo, o seu papel neste processo e tomar consciência das responsabilidades que lhes cabem no processo de aprender. É importante que os alunos interiorizem que o seu desenvolvimento só pode ser feito por eles próprios e que isso implica, muitas vezes, ser capaz de lidar com conflitos e com dificuldades cuja superação exige disciplina e esforço. Os alunos deverão ser capazes de descrever e de analisar o seu percurso de aprendizagem, identificando pontos fortes e fracos e refletindo sobre a sua participação na construção da aprendizagem. As atividades metacognitivas devem ter um valor formativo consistente e com significado.

As dimensões do processo de avaliação, sistematizadas no quadro que se segue, devem ser tidas em consideração, cruzando-se consoante o contexto.

Porquê?	O quê?	Como?
Facilitar a aprendizagem Orientar a aprendizagem Enriquecer a experiência de aprendizagem Autorregular os processos de aprendizagem Dar <i>feedback</i> sobre o processo de ensino Motivar Classificar	Processos Produtos Conhecimentos Competências Indivíduo Equipa/grupo Turma Ensino Aprendizagem	Portfólios Projetos Mapas conceituais Diários críticos Relatórios Comentários críticos Debates Testes/Fichas Organização de eventos Apresentações orais Cartazes/flyers (...)

Convictos de que os processos de avaliação das aprendizagens são um dos eixos estruturantes de uma ação educativa de sucesso, o AGML define aqui um conjunto de princípios que devem orientá-los.

Melhoria das aprendizagens	Regulando e enriquecendo o processo de ensino-aprendizagem; uma perspetiva não punitiva da avaliação implica a valorização de progressos e de aquisições, contribuindo para que os alunos construam conhecimento e desenvolvam competências
Autenticidade	Ensino, aprendizagem e avaliação devem constar do mesmo processo; as tarefas e atividades de ensino e de aprendizagem devem coincidir com as tarefas e as atividades de avaliação, uma vez que esta se contextualiza; por isso, os objetivos e os instrumentos de avaliação devem estar adequados às tarefas propostas
Diversidade	De técnicas, de instrumentos e de estratégias, uma vez que a aprendizagem se estrutura em diferentes dimensões; por outro lado, existem diferenças socioculturais e de estilos de aprendizagem nos alunos que convém considerar
Integração	Dos saberes e competências avaliados, evitando a sua fragmentação e compartimentação
Rigor e transparência	Por referência a um quadro de competências pré-definido e conhecido pelos alunos
Centração no conhecimento complexo	Evidenciando aprendizagens profundas traduzidas em ação e não apenas em conteúdos fragmentados

ESPECIFICIDADE DA AVALIAÇÃO NA EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR

A educação pré-escolar não envolve a classificação da aprendizagem da criança, nem o juízo de valor sobre a sua maneira de ser, centrando-se na documentação e na descrição do seu desenvolvimento, de modo a valorizar as suas formas de aprender e os seus progressos.

Esta perspetiva de avaliação formativa não se enquadra em abordagens normativas de avaliação, em que as aprendizagens são situadas face a normas ou padrões previamente estabelecidos. Assim, não tem sentido situar o nível de desenvolvimento da criança, ou em que medida foram atingidos objetivos ou metas de aprendizagem previamente estabelecidos. A definição de objetivos desejáveis ou esperáveis será, eventualmente, utilizada como uma referência para situar e descrever o que a criança aprendeu e a evolução dessa aprendizagem, ou, ainda, para alertar o educador da necessidade de reformular a sua intervenção, de modo a incentivar os progressos de todas e cada uma das crianças. A avaliação deverá ser encarada como processo de monitorização e de otimização das aprendizagens evidenciadas pelas crianças.

A avaliação na educação pré-escolar, enquanto elemento integrante e regulador da prática educativa, permite uma recolha sistemática de informação que, uma vez analisada e interpretada, sustenta a tomada de decisões adequadas e promove a qualidade das aprendizagens.

1.9. Oferta educativa

1.9.1. Oferta educativa geral

Pré-escolar	Crianças dos 3 aos 6 anos	
1.º Ciclo EB	1.º, 2.º, 3.º e 4.º anos de escolaridade	
2.º Ciclo EB	5.º e 6.º anos de escolaridade	
3.º Ciclo EB	7.º, 8.º e 9.º anos de escolaridade	
	Turmas de Percursos curriculares alternativos	
	Curso Vocacional [2014-2017]	
Ensino secundário	Cursos científico-humanísticos	Ciências e Tecnologias Ciências socioeconómicas Línguas e Humanidades Artes Visuais
	Cursos profissionais	Técnico Auxiliar de Saúde
		Técnico de Apoio Psicossocial
		Técnico de Artes do Espetáculo [Interpretação]
		Técnico de Energias Renováveis [2015-2018]
		Técnico Instalador de Sistemas Solares Fotovoltaicos
		Técnico de Turismo
		Técnico de Turismo Ambiental e Rural [2014-2017]
Ensino Noturno	Ensino secundário recorrente	Ciências e Tecnologias
		Línguas e Humanidades
	Educação e formação de adultos	Certificação Escolar [nível básico e nível secundário A/B/C]
		Dupla certificação ¹⁰ : Técnico de Informação e Animação Turística [2016-2019]
		Técnico comercial [2015-2018]
	Português para falantes de outras línguas	A1 + A2 [Iniciação] B1 + B2 [Continuação]

Quadro 1. Oferta formativa geral do AGML [ano letivo 2016-2017]

1.9.2. Oferta educativa própria

Ensino Básico		
1.º Ciclo	Formação Cívica	
	Atividades de Enriquecimento Curricular	Música Teatro Expressão Plástica Atividades de Formação Desportiva Yoga Coding
2.º Ciclo	Formação Cívica	
3.º Ciclo	Português para o Sucesso Atividades de Promoção da Saúde Matemática e depois?	

Quadro 2. Oferta formativa própria do AGML [ano letivo 2016-2017]

1.10. As competências e o papel dos profissionais no AGML

1.10.1. Educadores e professores

(...) se é certo que o discurso do professor, enquanto meio de comunicação, não detém a velocidade da luz que caracteriza a tecnologia cibernética, é igualmente um facto que a sua voz e a instantaneidade da sua audibilidade na clareira comunicativa que é o espaço da aula, a poliformia das diversas linguagens de que se serve, a temperatura do olhar, a postura corporal, os gestos, a entoação, o ritmo da fala, fazem dele o meio privilegiado e incontornável de qualquer ensino¹⁰.

Na atualidade, provavelmente o maior repto colocado aos educadores e professores é articular as experiências e os conhecimentos prévios dos alunos e propiciar o desenvolvimento da sua autonomia na construção de uma inteligência coletiva que promova a democratização do conhecimento e o exercício pleno da cidadania.

Os desafios que se colocam aos educadores e professores são imensos e as suas funções educativas foram de sobremaneira ampliadas e revestidas de uma gradual complexificação.

Na verdade, à escola e aos professores tudo se tem vindo a pedir: que preparem os alunos para os exames; que incluam, com sucesso, todos os alunos, que cativem aqueles a quem a escola nada lhes diz e com projetos de vida difusos; que eduquem para a sexualidade; que

¹⁰ Ainda, existe em oferta, em caso de haver alunos interessados, o Programa de Formação em Competências de Operador de distribuição (nível básico) e de Técnico administrativo (nível secundário), e formações modulares certificadas de informática e língua estrangeira.

¹¹ Olga Pombo, 1999, p. 12.

lutem contra a obesidade; que preparem alunos para a empregabilidade; que ajam na prevenção de comportamentos de risco; que ocupem os alunos para além das atividades letivas. Ou seja, são confrontados com uma panóplia de novas tarefas que exigem mais responsabilidade, mais profissionalismo e mais competências. Na perspetiva de António Nóvoa, hoje em dia, ser professor é pertencer a uma profissão de alto risco.

Como profissionais que quotidianamente transformam o mundo através da transformação dos seus alunos, os educadores e professores devem mostrar-se conscientes, críticos, com capacidade de investigar, de refletir e de estar atento, lidando com as inovações tecnológicas e com as suas consequências pedagógicas.

Neste contexto, é preciso saberem afirmar-se enquanto profissionais interventivos e dinâmicos, capazes de responder a esta gama de novas exigências com que são confrontados todos os dias. Por isso, os educadores e os professores estão investidos de um papel primordial de liderança através da influência e da mobilização de outros, alunos, famílias, colegas, mas também sendo os protagonistas do seu próprio processo de desenvolvimento.

Espera-se que o papel primordial de educadores e de professores se concretize nas tarefas de:

A | **desenvolvimento do perfil de competências dos alunos** do AGML, aqui definido, numa perspetiva global, integradora e interdisciplinar;

B | **criação de condições para a construção de conhecimento** atualizado e significativo;

C | **criação e gestão de contextos ricos, inovadores e de qualidade** para a ação educativa;

D | **exercício da vertente ética e cívica** da sua função, constituindo-se como modelos para os seus alunos;

E | **utilização da avaliação como processo de autorregulação**, considerando o aluno como agente ativo e centro dos seus processos de aprendizagem;

F | **colaboração com os pares** em atividades de intervenção e de supervisão pedagógicas, criando momentos de reflexão, discussão e partilha de práticas, em articulação horizontal e vertical, e desenvolvendo investigação com carácter relevante e prático;

G | **relação com as famílias**, no pressuposto de uma verdadeira parceria educativa;

H | **participação** nas diferentes atividades da responsabilidade do AGML;

I | **envolvimento** nas orientações de política educativa do AGML e nas suas práticas de avaliação institucional.

GRUPO DE EDUCAÇÃO ESPECIAL

A educação especial visa, em todos os momentos, e desde um estágio o mais precoce possível, reduzir ou eliminar no processo de ensino e aprendizagem e na integração da vida ativa, as consequências das limitações ou incapacidades que requerem educação especial¹².

¹²Regulamento Interno. Anexo: Regimento Interno do Grupo de Educação Especial, p. 1. AGML, s.d.

O papel dos técnicos de educação especial *rege-se pelo princípio da escola inclusiva respeitando os direitos à educação, à igualdade de oportunidades e de participação na sociedade, garantindo assim o acesso ao ensino de todas as crianças e jovens com necessidades educativas especiais bem como o seu sucesso educativo*¹³.

Este papel expressa-se em competências de colaboração com educadores e professores, órgãos de gestão, coordenadores pedagógicos e psicólogo do agrupamento e/ou outros técnicos dos Centros de Recursos para a Inclusão e famílias.

Espera-se que o papel primordial dos técnicos de educação especial se concretize nas tarefas de:

A | **deteção de alunos com necessidades educativas especiais** e na decisão sobre a necessidade de resposta ao nível da Educação Especial ou encaminhamento para outro tipo de apoio prestado pelo agrupamento;

B | **diversificação de estratégias pedagógicas**, na flexibilização curricular, na avaliação e apoio aos alunos;

C | **conhecimento dos interesses, aspirações e competências** dos jovens com NEE, tendo em vista perspectivas de futuro;

D | **levantamento das necessidades do mercado de trabalho na comunidade** onde os jovens estão inseridos e na procura de oportunidades de formação ou de experiências de trabalho em contexto real;

E | **melhoria das condições** de trabalho e do ambiente educativo;

F | **participação** nas diferentes atividades da responsabilidade do AGML;

G | **envolvimento na vida do AGML**, participando na definição das políticas educativas do Agrupamento e nas suas práticas de autoavaliação institucional.

1.10.2. Assistentes operacionais

A visão atual de uma escola autónoma e reflexiva, interagindo com todos os seus atores e parceiros, que é lugar de aprendizagem para todos, crianças, jovens e adultos, educadores e professores e outros funcionários não docentes mudou, progressivamente, a importância do papel dos assistentes operacionais na ação educativa.

Na verdade, a construção de um clima escolar de qualidade é da responsabilidade de toda a comunidade educativa, em colaboração concertada. Os alunos não aprendem apenas dentro da sala de aula. A cidadania desenvolve-se, mais do que pelos discursos, pelo exemplo, pela cultura da escola, pelas crenças, usos e atitudes que os adultos tomam e que influenciam o comportamento dos mais jovens.

Os assistentes operacionais têm uma importância considerável no contexto escolar. Se, por um lado, têm um papel imprescindível no que se refere ao seu funcionamento, por outro, têm um papel relevante no que se refere ao contributo para a formação global dos alunos, em especial nos grupos etários mais precoces. São os assistentes operacionais que recebem

¹³ *Idem.*

as crianças na escola, que os acompanham nos recreios, no almoço e nas visitas de estudo, que lhes prestam os primeiros socorros nos acidentes escolares, que medeiam conflitos e que transmitem informações à família no final do dia. Muitas vezes, os pais trocam impressões, depositam confiança e até pedem conselhos a esses profissionais. Na adolescência, é com os assistentes operacionais que, muitas vezes, os jovens têm um contacto mais estreito, sendo frequentes as relações próximas e de confidencialidade.

Espera-se que o papel primordial dos assistentes operacionais se concretize nas tarefas de:

- A | **participação de modo ativo na ação educativa**, através da relação com os alunos, identificando problemas e contribuindo para a sua resolução em articulação com outros profissionais e com as famílias;
- B | **zelo pela segurança e bem-estar da comunidade escolar**, nos diferentes espaços escolares;
- C | **desenvolvimento as tarefas de suporte logístico** às funções de educadores e de professores;
- D | **participação** nas diferentes atividades da responsabilidade do AGML;
- E | **envolvimento na vida do AGML**, participando e contribuindo para a melhoria contínua dos processos de trabalho, da ação educativa, na definição das políticas educativas e das práticas de autoavaliação institucional.

1.10.3. Assistentes técnicos

As competências dos serviços administrativos centram-se no apoio administrativo, na gestão administrativa dos recursos humanos, na gestão financeira e na gestão da ação social escolar para um desempenho eficaz do funcionamento do AGML.

Os assistentes técnicos exercem funções de natureza executiva, na aplicação de métodos e de procedimentos administrativos, com base em objetivos bem definidos e instruções gerais, de grau médio de complexidade, nos diferentes domínios de atuação dos órgãos e serviços sob a orientação e instruções do chefe dos serviços da administração escolar.

No seu papel de atendimento ao público são, muitas vezes, o primeiro rosto da instituição, devendo marcar uma imagem assertiva de eficácia e de qualidade. Os assistentes técnicos que trabalham nas secretarias das escolas assumem também um papel importante na integração e no acompanhamento dos alunos. Tal como os outros elementos da comunidade educativa, assumem-se como modelo de adultos para os mais jovens, incentivando o respeito pelas regras de convivência, promovendo um bom ambiente educativo e contribuindo, em articulação com os docentes e famílias, para prevenir e resolver problemas de vária índole.

Espera-se que o papel primordial dos assistentes técnicos se concretize nas tarefas de:

- A | **prestação de apoio e informações corretas e atempadas ao público**, de acordo com a especificidade do serviço;
- B | **desenvolvimento das tarefas de suporte à boa gestão** administrativa, administrativa e financeira;
- C | **gestão adequada dos recursos disponíveis**, evitando o desperdício;

D | **participação** nas diferentes atividades da responsabilidade do AGML;

E | **envolvimento na vida do AGML**, participando e contribuindo para a melhoria contínua dos processos de trabalho, da ação educativa, na definição das políticas educativas e das práticas de autoavaliação institucional.

1.10.4. Outros técnicos | Psicólogos

O alargamento progressivo da escolaridade obrigatória e a preocupação em melhorar a qualidade da ação educativa tem colocado novos desafios à prática psicológica desenvolvida em contexto escolar. O novo *Referencial técnico para os psicólogos escolares*¹⁴ define um conjunto de papéis e de níveis de intervenção que vão muito para além da perspetiva tradicional de atuação destes técnicos nas instituições educativas.

A necessidade de dar maior ênfase a ações de carácter preventivo exige que o psicólogo escolar atue, não com problemas individuais descontextualizados, mas dentro de um sistema que considere o desenvolvimento global dos alunos, envolvendo os vários atores que participam nos seus contextos mais relevantes¹⁵.

O psicólogo escolar avalia e planifica intervenções e colabora com os diversos intervenientes da comunidade educativa, com base em evidência científica e técnica. Os papéis e funções podem ser muito variados, desde a avaliação à consultadoria, ainda que se considere a necessidade de priorizar intervenções de carácter preventivo e promocional.

O papel dos técnicos do Serviço de Psicologia e Orientação é definido em articulação com a Direção, da qual dependem funcionalmente, e deve enquadrar as áreas de intervenção prioritárias em consonância com o Projeto Educativo de Agrupamento.

Espera-se que o papel primordial dos psicólogos escolares tenha um carácter de complementaridade e de foco na perspetiva preventiva e se concretize nas tarefas de:

A | **colaboração com os órgãos de gestão da escola, outras estruturas e equipas pedagógicas** através da participação e elaboração de projetos, de ações de consultadoria, de documentos e de pareceres;

B | **colaboração na melhoria da ação educativa**, participando na construção do Projeto Educativo de Agrupamento e de outros documentos estratégicos e na conceção, implementação e avaliação de medidas de promoção do sucesso educativo, de planos de melhoria e de mecanismo de autoavaliação do agrupamento;

C | **participação no desenvolvimento de sistemas de relações** da comunidade educativa e de estabelecimento de parcerias no sentido da articulação com outros serviços e recursos da comunidade;

¹⁴ Construído em parceria da Direção Geral de Educação com a Ordem dos Psicólogos, após consulta a profissionais no terreno.

¹⁵ *Referencial técnico dos psicólogos escolares*, 2016.

D| **orientação para a carreira**, colaborando em ações de informação, reflexão e tomada de decisão nos processos de transição e reorientação de percursos escolares, e de transição e inserção na vida académica e na vida ativa;

E| **avaliação, apoio psicológico e psicopedagógico** a alunos, educadores e professores, assistentes operacionais e famílias;

F| **desenvolvimento de processos reflexivos de formação** dirigidos a diferentes membros da comunidade educativa;

G | **participação** nas diferentes atividades da responsabilidade do AGML;

H | **envolvimento na vida do AGML**, participando na definição das políticas educativas do Agrupamento e nas suas práticas de autoavaliação institucional.

1.11. O papel das famílias no AGML

Até à idade adulta, a família e a escola são os dois principais contextos em que os seres humanos crescem e se desenvolvem. No entanto, o desenvolvimento não depende apenas destes ambientes mais imediatos nos quais as crianças e os jovens se situam e interagem. A relação que esses sistemas estabelecem entre si é primordial na medida em que o desenvolvimento proporcionado pelo ambiente familiar vai ser promovido e ampliado pela escola.

Desta forma, é importante que exista uma continuidade educativa e que família e escola se consciencializem de que a comunicação e a colaboração podem conduzir a resultados positivos para ambas e, particularmente, para os alunos. Família e escola têm expectativas mútuas que, nem sempre, são convergentes. Na construção de um diálogo profícuo é necessário que ambas se relacionem, escutem, negoceiem, sem preconceitos, com flexibilidade, abertura e confiança. Pontos de vista diferentes são enriquecedores se for possível colocar-se na posição do outro, reconhecer as suas dificuldades e anseios e estar disponível para, em conjunto, resolver os eventuais problemas.

Numa perspetiva ecológica do desenvolvimento e da aprendizagem, escola, família e comunidade assumem-se como parceiros na tarefa educativa o que significa reconhecer a igualdade de deveres e de direitos face a objetivos comuns, independentemente da proximidade ou da distância entre os códigos familiar e escolar. Isto não implica que a escola interfira na família nem a família na escola. Cada qual deve conhecer o seu papel e perceber que estes são diferentes confluindo nos objetivos comuns de sucesso pessoal e académico dos alunos. E, para que tal aconteça, um dos aspetos fundamentais é veicular às crianças e aos jovens confiança nas suas capacidades de crescer e de aprender, dando suporte aos seus medos e apoiando os seus sonhos e expectativas.

Espera-se que o papel primordial das famílias na ação educativa do AGML se concretize nas tarefas de:

A | **acompanhamento do processo educativo dos seus educandos**. O acompanhamento do percurso escolar dos alunos pela família não se pode limitar à ajuda nas tarefas escolares ou

a uma ida à reunião trimestral de pais e encarregados de educação. A demonstração de interesse pela vida escolar passa pela discussão e construção progressiva de um projeto de vida com as crianças e jovens, ajudando-os a consciencializar os meios para o concretizar;

B | valorização do papel da aprendizagem e da escola junto dos seus educandos. A investigação tem demonstrado que a curiosidade, o gosto por aprender e por ir à escola são fatores de sucesso educativo. Promover, desde cedo, o prazer de aprender e valorizar o trabalho realizado na escola, independentemente de discordâncias ou de frustrações que deverão ser expressas a quem de direito, concorre para dar confiança às crianças e jovens e promover trajetórias de sucesso;

C | colaboração com a escola e com outras famílias. Reconhecer que os alunos são um bem comum a famílias e escola implica um trabalho colaborativo efetivo nas tarefas educativas. Considerar que o sucesso ou insucesso não são exclusivos do aluno, mas de todos os que são significativos e estão à sua volta, reforça a utilização de estratégias de apoio mútuo, de iniciativas em parceria. É importante que os alunos se apercebam que, em ambos os contextos, há pessoas que se preocupam com eles, que investem e coordenam tempo e recursos para os ajudar a ter sucesso. Também a relação das famílias entre si pode constituir-se como um espaço de suporte e de aprendizagem das alegrias e das dificuldades do exercício da parentalidade;

D | ter uma voz ativa na escola. Fazer-se representar nas pessoas e nas estruturas escolares existentes, como os Representantes de pais da turma e as Associações de Pais e Encarregados de Educação, implica envolver-se na resolução de problemas e na procura de soluções para a excelência como parceiros de direito num Projeto Educativo de Agrupamento comum;

E | participação nas diferentes atividades da responsabilidade do AGML, que envolvam os seus educandos;

F | envolvimento na vida do AGML, participando na definição das políticas educativas do Agrupamento e nas suas práticas de autoavaliação institucional.

2. CARATERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

2.1. População escolar

Ensino	Ciclo		Número de turmas	Número de alunos
Diurno	Educação pré-escolar	Pré-escolar	12	225
	Ensino básico	1.º Ciclo	32	670 + 14 ¹⁶
		2.º Ciclo	17	375 + 7*
		3.º Ciclo	30	645 + 7*
		Cursos vocacionais	1	17
	Ensino secundário	Cursos científico-humanísticos	49	1 423
		Cursos profissionais	14	297
Noturno	Educação e formação de adultos	Certificação EB e ES	4	79
		Ensino secundário [dupla certificação]	2	29
	Português para falantes de outras línguas	A1 + A2 [Iniciação]	2	52
TOTAL				3 810 + 28*

Quadro 3. População escolar do AGML [ano letivo de 2016-2017]

2.2. Recursos docentes

Quadro de agrupamento	Quadro de zona pedagógica	Contratados
256	26	56

Quadro 4. Recursos docentes do AGML [ano letivo de 2016-2017]

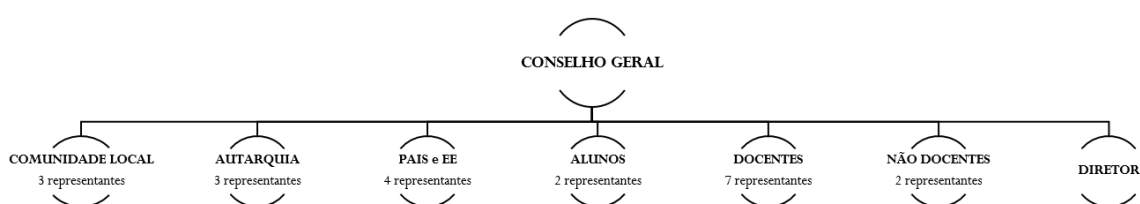
¹⁶ Todos os valores com * referem-se a alunos do Ensino Doméstico.

2.3. Recursos não docentes

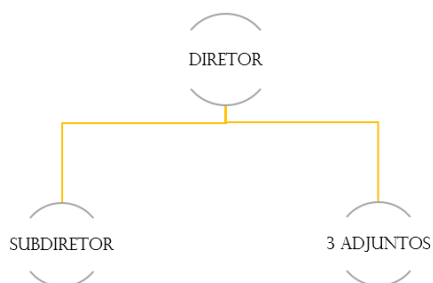
Assistentes técnicos	Assistentes operacionais	Outros técnicos (SPO)
14	99	2

Quadro 5. Recursos não docentes do AGML [ano letivo de 2016-2017]

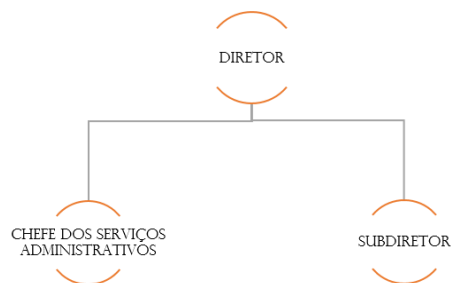
2.4. Estrutura organizacional



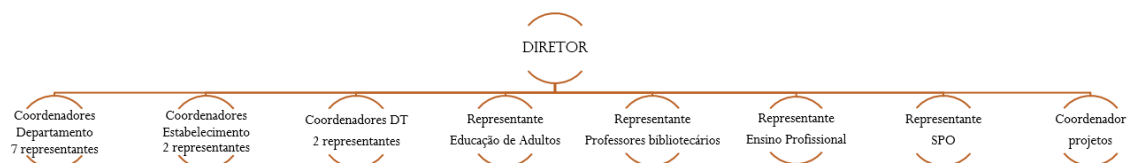
Direção



Conselho Administrativo



Conselho Pedagógico



3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

POTENCIAL INTERNO

A experiência e forte sentido de profissionalismo de todo o pessoal docente e não docente, técnicos e parceiros do AGML permitiu, ao longo dos anos, criar uma reputação de fiabilidade e a criação de um sentimento de confiança por parte da comunidade. O nível de qualificações dos docentes, acima da média (graus académicos), o reconhecimento externo (prémios, menções honrosas, entre outros) têm propiciado, igualmente, significativo desenvolvimento organizacional pela partilha de conhecimento entre pares. Por outro lado, a estabilidade do corpo docente permite o acompanhamento dos alunos num projeto para um ciclo e não apenas para um ano.

A grande diversidade ao nível da oferta educativa é um importante fator de inclusão social a ter em consideração como resposta à crescente procura de percursos diferenciados e alternativos por parte da comunidade. A reconhecida capacidade de integração de crianças e jovens com necessidades educativas especiais constitui, igualmente, fator de diferenciação.

A inserção privilegiada do AGML num espaço reconhecido pela UNESCO como património mundial e as inúmeras virtualidades que encerra, reforça e amplia uma dinâmica de abertura ao exterior que se tem traduzido na integração em algumas redes e projetos nacionais e internacionais que importa alargar e aprofundar.

DAS FRAGILIDADES ÀS OPORTUNIDADES

A dispersão geográfica do AGML e o número de escolas que integra configurou uma estrutura organizacional que permanece ainda algo dispersa e atomizada nos seus modos de funcionamento. A criação de laços de confiança e a proximidade serão dois fatores-chave para a integração e coesão que se deseja alcançar. A distribuição da liderança e o consequente reforço de lideranças intermédias é, igualmente, um caminho a continuar, do ponto de vista da assunção de responsabilidades, esforço de participação e capacidade de envolver os diferentes atores na resolução de problemas.

Por outro lado, o alargamento do espaço educativo abre, por si só, o caminho para múltiplas oportunidades de mudança: permite maior coerência e consistência num Projeto Educativo de Agrupamento concertado a nível local, pela facilitação da articulação horizontal e vertical. Para além disso, amplia o impacto da ação educativa na comunidade pela possibilidade de convergência que institui e multiplica as oportunidades de partilha e reflexão, pelo cruzamento de diferentes olhares e saberes. Deste modo, potencia-se o conhecimento profissional existente na organização, dada a diversidade de percursos, de experiências e de desafios educativos. Esta multiplicidade poderá tornar o ambiente mais propício à inovação dado o aumento exponencial do capital de conhecimento existente na organização.

Face a este quadro, importa assegurar o difícil equilíbrio entre a preservação da identidade e dos traços distintivos de cada escola, como contexto de proximidade suscetível de gerar uma forte ligação e um sentimento de pertença à comunidade e uma outra identidade que se quer forte e coesa e que assenta nessa diversidade. Lançar e segurar pontes, encarando a complexidade organizacional como espaço de interseção de ideias e de projetos numa lógica de permeabilidade, é um dos maiores desafios a enfrentar.

DAS AMEAÇAS AOS DESAFIOS

A dimensão humana e organizacional do AGML constitui uma dificuldade que tem o seu contraponto na circunstância de se inscrever numa área geográfica caracterizada pela existência de comunidades fortemente enraizadas, com alto nível de coesão social, em que as famílias beneficiam de redes de apoio de proximidade (vizinhança, familiares, amigos, coletividades). Este quadro tem facilitado uma forte ligação da organização à comunidade, reforçando o sentimento de pertença dos alunos, condição essencial para um desenvolvimento equilibrado. As próprias características do território em termos humanos, habitacionais e de envolvimento são, em geral, facilitadoras de uma vivência e convivência tranquilas e de qualidade.

Perspetiva idêntica, é aquela com que o agrupamento encara as dificuldades relativas à disponibilidade de recursos humanos, materiais e financeiros que extravasam a sua esfera de decisão, confiante no profissionalismo de todos os que nele colaboram, na eficiência e eficácia dos processos que implementa, na capacidade de solucionar criativamente os problemas.

4. ÁREAS DE INTERVENÇÃO

ÁREA PEDAGÓGICA

As medidas de nível pedagógico visam todos os aspetos que dizem respeito às aprendizagens dos alunos tomadas em sentido amplo e não apenas curricular. Centra-se nos processos que decorrem no contexto de uma relação pedagógica, em interação com os alunos, na sala de aula ou noutras situações de aprendizagem e de desenvolvimento, compreendendo as ações planeadas para as necessidades educativas previstas e para as que emergem nesse processo e nessa relação, no âmbito particularmente do sucesso/insucesso, do mérito e da excelência, dos mecanismos de integração, de inclusão e de diferenciação, da desmotivação, da indisciplina, do absentismo, dos comportamentos de risco, dos projetos no âmbito da cidadania, ambiente, saúde, artes, desporto, desenvolvimento pessoal, ligação ao meio.

ÁREA ORGANIZACIONAL

As medidas de nível organizacional visam melhorar as relações entre as partes constitutivas da orgânica do AGML, sejam estas pessoas, equipas, estruturas ou responsáveis da organização, por forma a tornar as relações mais ágeis, simplificadas, eficientes e eficazes no geral e, principalmente, vantajosas para todas as partes envolvidas e para a tarefa educativa que se deseja. Centra-se nas estruturas e instrumentos criados pela organização que agilizam, supervisionam e/ou potenciam a ação educativa, fortalecem a identidade coletiva e a coesão e modelam a cultura dominante, compreendendo opções tomadas no âmbito, particularmente, dos documentos orientadores do AGML, das estruturas de coordenação e de supervisão pedagógica, da estratégia de comunicação e da articulação horizontal e vertical, da gestão das pessoas (modelos de avaliação, formação e desenvolvimento profissional, mecanismos de reconhecimento e estratégias de motivação) e da avaliação interna e externa.

ÁREA OPERACIONAL

As medidas de nível operacional visam a infraestrutura de enquadramento e de suporte necessária à ação educativa do agrupamento, compreendendo decisões no âmbito dos modelos de funcionamento (oferta educativa, distribuição e horários dos alunos, organização do trabalho, rede de fornecedores, contratos, recrutamento de pessoal docente e não docente), dos sistemas de informação e canais de comunicação (servidores, bases de dados, ligação à web, plataformas, páginas web, correio eletrónico, LMS), dos recursos materiais (orçamento, instalações, bens e equipamentos), dos serviços de apoio (serviços administrativos, bares, papelarias, refeitórios).

ÁREA CONTEXTUAL

As medidas de nível contextual visam as relações com as famílias, entidades tutelares, parceiras, redes de parceiros ou cidadãos que mantêm uma relação de colaboração pontual ou continuada com o AGML em qualquer um dos níveis anteriores.

A. ÁREA PEDAGÓGICA | Objetivos estratégicos e metas

A1. Melhorar o sucesso e a qualidade do sucesso dos alunos do AGML

Meta 1. Aumento do sucesso e da qualidade do sucesso dos resultados escolares

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Aferição da consecução das metas relativas às taxas de transição [por ano de escolaridade] e conclusão [por ciclo]	GAI	Vide Anexo
Aferição da consecução das metas estabelecidas para o ensino profissional	GAI	Vide Anexo
Aferição da consecução das metas relativas ao sucesso por disciplina	GAI	Vide Anexo
Implementação da medida <i>Português para o Sucesso</i> [alunos dos 6.º e 7.º anos do EB]	Docentes da disciplina de Língua Portuguesa	Taxas de sucesso/transição
Implementação do espaço <i>Examinásio</i> [alunos que são submetidos a avaliação externa]	Equipa com docentes de todas as disciplinas	Número de horas de apoio/disciplinas envolvidas Taxas de frequência Resultados
Apoio ao estudo [ensino básico] e apoio pedagógico acrescido [ensino secundário]	Docentes	Número de horas de apoio/disciplinas envolvidas Taxas de frequência Resultados

Meta 2. Aumento do número de alunos que concluem a escolaridade em 12 anos

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Implementação do <i>Currículo Europeu para a Resiliência</i> [crianças da educação pré-escolar e alunos dos 1.º e 2.º ciclos]	Educadores e docentes Equipa da Faculdade de Motricidade Humana	Número de educadores e docentes Número de alunos abrangidos Relatório da FMH
Apoio tutorial específico [alunos dos 2.º e 3.º ciclos do EB]	Equipa de professores tutores do Ensino básico	Relatórios [número de alunos que frequentaram a tutoria,

		natureza do apoio e das estratégias utilizadas, resultados contextualizados]
Tutorias entre pares [alunos dos 2.º e 3.º ciclos do EB]	Coordenação de estabelecimento Diretores de turma	Relatórios [número de alunos envolvidos e modalidade de acompanhamento]
Tutorias por professores [alunos do 10.º ano do ES da Escola EB 2/3 DF]	Equipa de professores tutores do ensino secundário	Relatórios [número de alunos que frequentaram a tutoria, natureza do apoio e das estratégias utilizadas, resultados contextualizados]
Mentorato entre pares [alunos dos cursos profissionais]	Diretores de curso	Relatórios [número de alunos envolvidos; modalidade de acompanhamento]
Práticas de coadjuvação [em disciplinas/turmas em que se revele necessário]	Docentes	Relatórios [número de coadjuvações, disciplinas, modalidade e resultados contextualizados]
Praticar um acompanhamento de proximidade e reorientação atempada do percurso dos estudantes	Tutores SPO	Número de alunos sinalizados e acompanhados
Implementação de mecanismos que reforcem a reduzida taxa de abandono escolar dos alunos	Direção Diretores de turma SPO	Taxa de abandono escolar

Meta 3. Adequação das estratégias de ensino-aprendizagem e de avaliação ao público-alvo e ao contexto

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Articulação curricular horizontal e vertical	Coordenadores de departamento Coordenadores de grupo disciplinar	Número de reuniões realizadas Análise das atas
Reforço de práticas de interdisciplinaridade	Conselhos de turma	Atas
Práticas de experimentação pedagógica inovadoras	Docentes	Número de iniciativas Atas de GR/DC Avaliação de projetos
Práticas de avaliação coerentes com as estratégias de ensino e de aprendizagem	Docentes	Critérios, instrumentos e grelhas de avaliação

Modalidades de avaliação que favoreçam a autoavaliação, a responsabilidade e a autonomia dos alunos no seu processo de aprendizagem	Educadores Professores titulares de turma Diretores de turma	Portefólio do aluno do jardim-de-infância ao fim do ensino secundário Registos de avaliação
Utilização da MOODLE e do Office 365 nas suas diversas funcionalidades pedagógicas	CIC Docentes	Relatório CIC [número de utilizadores nas diversas valências]
Utilização dos recursos das bibliotecas escolares na inovação e dinamização da prática letiva	Bibliotecas Docentes	Relatório de execução das Bibliotecas Escolares

Meta 4. Alargamento das respostas educativas para alunos com NEE

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Implementação de experiências sociolaborais que facilitem a transição para a vida ativa no Princípio da Máxima Participação possível	Departamento de Educação Especial	Número de alunos integrados na vida ativa Número de protocolos estabelecidos com entidades empregadoras Relatórios de avaliação
Reforço das ligações ao espaço e a atividades da escola tendencialmente incidindo em atividades da vida diária	Departamento de Educação Especial Conselhos de turma	Número de ações concretizadas
Reforço da inclusão dos alunos em atividades das turmas a que pertencem e da escola bem como em projetos adaptados ao perfil destes alunos	Departamento de Educação Especial Conselhos de turma	Número de ações concretizadas
Implementação das adequações curriculares pelo CT	Conselhos de turma	Registos de avaliação a nível dos processos e resultados
Requalificação das instalações e dos equipamentos disponíveis para os alunos com necessidades educativas especiais no ES	Direção	Número de ações concretizadas
Unidade de Ensino Estruturado como espaço de resposta adequada a crianças/jovens com diagnóstico de espectro de autismo	Departamento de Educação Especial	Número de alunos diagnosticados/integrados Relatórios
Formação específica na área para docentes e não docentes	Departamento de Educação Especial Formação Interna	Plano de Formação

Meta 5. Valorização da excelência e do mérito

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Definição e divulgação de perfis de mérito e de excelência	Comunidade educativa	Regulamento Interno
Divulgação pública de louvores e de prémios atribuídos aos alunos	Direção	Número de alunos com reconhecimento, por área Página do agrupamento Dossier de imprensa
Instituição de mecanismos de reconhecimento de valor e mérito de turma	Diretores de turma	Número de turmas com reconhecimento, por área

A2. Melhorar o clima de aprendizagem do AGML

Meta 6. Desenvolvimento da participação e da intervenção dos alunos na vida do AGML

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Valorização do papel de representação e mediação do delegado/subdelegado de turma	Conselhos de turma Conselhos de delegados de turma	Número de presenças em reuniões Atas
Promoção da participação dos alunos na resolução de problemas que os afetam	Assembleia de delegados de todos os ciclos/percursos formativos Associação de Estudantes	Atas Memorandos de reuniões/assembleias
Integração das crianças, jovens e adultos em programas, projetos e redes através de parcerias	Docentes Conselho de Projetos Parceiros	Número de alunos integrados por ano de escolaridade/ciclo

Meta 7. Gestão integrada dos problemas emergentes em contexto educativo

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Criação de um sistema integrado de apoio ao aluno, articulando o SPO, NID, NAARP,	Equipas envolvidas	Número de intervenções

PAPES, diretores de turma, tutores, delegados de turma, ligado a parceiros externos como o Programa EPIS, CPCJ e Escola Segura		
Prevenção/redução de ocorrências disciplinares	Direção Conselhos de turma NID SPO	Número e modalidade de ações de prevenção Número de ocorrências registadas
Cumprimento de medidas disciplinares em contexto comunitário	Direção Conselhos de turma NID SPO	Número e modalidade de medidas disciplinares aplicadas

A3. Investir na diversificação das oportunidades de aprendizagem e na ligação ao meio

Meta 8. Promoção da educação não-formal pela participação em programas/projetos/ atividades/parcerias

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Reforço das dimensões cívica, da saúde, ambiental, desportiva, cultural, artística, científica e tecnológica da ação educativa	Comunidade educativa	Relatório de avaliação do PAA [número de atividades desenvolvidas em cada dimensão; ano de escolaridade / ciclo dos participantes]
Academia Jovem + [certificação de competências não formais]	Equipa de docentes SPO	Número de alunos que solicitaram certificação
Promoção da educação ambiental, reforçando a participação do AGML no programa Eco-escolas	Equipa do Programa Eco-escolas	Número de escolas envolvidas no programa Eco-escolas Número de atividades desenvolvidas
Organização de um evento de sonhadorismo por ano [projetos de alunos do AGML que visem contribuir para um mundo melhor]	Direção	Avaliação da atividade por questionário
Reforço da capacidade dinamizadora das atividades/projetos dos cursos profissionais na vivência do AGML	Coordenação e diretores de curso dos cursos profissionais	Número e avaliação das iniciativas nas escolas do AGML

Meta 9.Reforço da articulação da vida escolar com o futuro académico e profissional dos alunos

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Núcleo de Inserção na Vida Ativa	Coordenação dos cursos profissionais SPO	Número de alunos inseridos na vida ativa/estágios/experiências profissionais Relatórios das atividades desenvolvidas
Incubadora de projetos dos alunos dos cursos profissionais	Coordenação dos cursos profissionais Diretores de curso SPO Parceiros	Número projetos propostos/aprovados
Antecipação do ambiente da vida universitária	SPO Parceiros	Número e avaliação das iniciativas

Meta 10.Revitalização da educação de adultos

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Alargar a oferta educativa da educação de adultos	Direção Coordenação da Educação de Adultos	Oferta educativa
Divulgar com eficácia a oferta educativa do EN	Direção Coordenação da Educação de Adultos CIC	Número e modalidade de iniciativas
Promover a educação e qualificação da população residente no concelho de Sintra	Comunidade educativa	Taxas de transição/conclusão Relatórios PEA e Projeto Educativo Municipal

Meta 11.Diversificação dos contextos em que decorrem as aprendizagens

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Reforço das dimensões cívica, artística e desportiva no currículo do EB	Direção	Oferta Educativa Complementar Mapa das AEC
Utilização das bibliotecas do AGML como contextos de aprendizagens	Educadores, professores e famílias	Número de iniciativas

Utilização das ferramentas digitais nas práticas pedagógicas	Educadores e professores	Levantamento da utilização de ferramentas digitais nas práticas pedagógicas
Participação dos alunos nos programas/projetos/atividades do AGML	Docentes Alunos	Relatórios de avaliação do PAA

A4. Garantir um ambiente protetor e de bem-estar

Meta 12. Criação de um sistema integrado de gestão do risco

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Desenvolver mecanismos adequados de sinalização e de encaminhamento de alunos	Comunidade educativa	Número de alunos sinalizados/encaminhados
Promover o acompanhamento de alunos pelo Núcleo de apoio ao aluno em risco e perigo [NAARP], em articulação com o SPO com o Programa EPIS, os diretores de turma, delegados de turma, PAPES e entidades externas	NAARP Comunidade educativa	Número e modalidades de acompanhamento

Meta 13. Implementação de espaços de informação e de apoio nas áreas da segurança e da saúde

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Disponibilização de informação online na área da saúde	PAPES Diretor do curso profissional na área da saúde Centro de Saúde	Número de postagens informativas na área da saúde
Criação de uma linha de apoio aos jovens para colocação de dúvidas e/ou resolução de problemas [parceria com o Centro de Saúde de Sintra]	PAPES Centro de Saúde de Sintra	Avaliação do projeto [número de contactos, modalidades de acompanhamento]

Disponibilização de informação <i>online</i> na área da segurança [articulação com a Proteção Civil]	Equipas de Segurança Proteção Civil	Número de postagens informativas na área da segurança
Testagem do Plano de Emergência em todas as escolas do AGML	Equipas de Segurança Proteção Civil	Número de simulacros realizados
Certificação com selo de qualidade do Programa SeguraNet em todas as escolas do AGML	Equipa CIC	Número de escolas do AGML com selo de qualidade

B. ÁREA ORGANIZACIONAL | Objetivos estratégicos e metas

B1. Conferir coerência e operacionalidade aos documentos orientadores da ação educativa

Meta 14. Implementação de processos participados de revisão, articulação e monitorização dos instrumentos estruturantes da ação educativa

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Articulação dos instrumentos de planeamento e de orientação da ação educativa	Conselho Pedagógico	Relatórios de monitorização/avaliação do Projeto Educativo de Agrupamento
Consonância da ação educativa com os instrumentos que definem a política educativa do AGML	Conselho Geral Conselho Pedagógico	Planificações Critérios de avaliação Relatórios de monitorização/avaliação
Envolvimento da comunidade educativa na ação estratégica do AGML	Comunidade educativa	Número de reuniões com os diferentes elementos da comunidade educativa

B2. Reforçar a imagem e os valores identitários do AGML

Meta 15. Planeamento estratégico da comunicação interna e externa

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Mapeamento dos processos de comunicação interna e externa	Direção Equipa CIC	Projeto do CIC
Criação de um plano integrado de comunicação	Direção Equipa CIC	Plano integrado de comunicação
Criação da página web do AGML	Equipa CIC	Página web do agrupamento
Elaboração e difusão de uma newsletter a toda a comunidade educativa	Equipa CIC	Número de documentos produzidos

Investimento no acesso de todos os membros da comunidade escolar ao Office 365 e à Plataforma MOODLE	Equipa CIC	Número de utilizadores nas diversas valências
--	------------	---

Meta 16.Reforço da proximidade e do sentimento de pertença dos alunos e dos profissionais às escolas e ao AGML

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Desenvolvimento de uma visão de escola comum materializada em instrumentos de gestão estratégicos de matriz partilhada	Direção Conselho Pedagógico Comunidade educativa	Número e modalidade das iniciativas
Organização de um evento anual que envolva toda a comunidade educativa	Direção	Evento
Realização de atividades de integração das diferentes escolas/ciclos de ensino	Direção Docentes SPO	Número e modalidade das iniciativas
Coordenação de escolas e de ciclos que permita um percurso sequencial e articulado dos alunos	Direção Conselho Pedagógico Coordenadores de estabelecimento	Número e modalidade das iniciativas
Promoção da partilha de recursos entre escolas do AGML	Coordenadores de departamento Docentes	Número e modalidade das iniciativas
Reforço da identidade de cada escola	Direção Coordenação de estabelecimento Comunidade educativa	Número e modalidade de iniciativas concretizadas
Reforço da proximidade das bibliotecas escolares às escolas do JI/EB1	Equipas das Bibliotecas Escolares	Número e modalidade de iniciativas concretizadas
Realização de reuniões periódicas com associação de estudantes/assembleia de delegados/representantes de pais e EE/associações de pais/assistentes técnicos e operacionais	Direção	Número de reuniões Atas/memorandos

B3. Promover o funcionamento eficiente e eficaz das estruturas organizacionais e pedagógicas

Meta 17. Reforço das lideranças intermédias nas suas competências de decisão

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Envolvimento das partes interessadas nos processos de deliberação pedagógica e organizacional	Conselho Geral Conselho Pedagógico	Atas
Mapeamento das responsabilidades e capacidades de intervenção das diferentes lideranças	Profissionais docentes e não docentes	Documentos produzidos
Valorização do papel e da iniciativa das lideranças intermédias	Direção Lideranças intermédias	Número e modalidade de iniciativas concretizadas
Reforço do papel do diretor de turma como coordenador pedagógico da turma	Coordenadores DT Diretores de turma	Atas
Reforço das práticas de supervisão e de intervenção pedagógica	Docentes	Número de iniciativas concretizadas

Meta 18. Clareza e eficácia da articulação organizacional e pedagógica

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Reforço e agilização da articulação horizontal e vertical, intra e interdepartamental e interdisciplinar [curricular e do planeamento das ações a desenvolver]	Coordenadores departamento Coordenadores de grupo disciplinar Educadores e professores	Número de reuniões de articulação curricular Registos em ata das articulações concretizadas entre ciclos/níveis de ensino/disciplinas
Promoção da articulação de departamentos curriculares/grupos disciplinares e conselhos de turma	Coordenadores departamento Coordenadores de grupo disciplinar Coordenadores DT Diretores de turma	Número e modalidade de iniciativas concretizadas
Colaboração mais estreita entre o ensino profissional e a Educação de adultos	Coordenação CP Coordenação Educação de Adultos	Número e modalidade de iniciativas concretizadas

Monitorização das práticas e das medidas pedagógicas	Conselho Pedagógico Coordenadores departamento Coordenadores DT	Relatórios de avaliação
Utilização do Programa Inovar como fonte de informação e fator de agilização da ação institucional	Direção Educadores e professores Famílias	Número e tipo de valências do Programa Inovar utilizadas

B4. Promover o desenvolvimento e o reconhecimento profissional

Meta 19. Oferta de formação que responda às necessidades do pessoal docente e não docente

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Realização de ações de formação para o desenvolvimento de competências dirigidas a todos os grupos da comunidade escolar	Responsável pela formação interna	Plano de formação interna Número de participantes Avaliação das ações desenvolvidas
Reforço dos protocolos com os centros de formação locais	Direção	Número de protocolos
Estabelecimento de protocolos com outras entidades, incluindo as do ensino superior	Direção	Número de protocolos

Meta 20. Valorização do contributo dos docentes e não docentes para a inovação e melhoria das práticas educativas

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Criação de parcerias pedagógicas para reflexão/experimentação e partilha de práticas inovadoras	Educadores e professores	Número e modalidade das parcerias efetuadas
Reconhecimento público dos docentes cujas práticas/atividades desenvolvidas valorizem o PEA do AGML	Direção	Registo em ata Número e modalidades de divulgação
Certificação de formadores internos	Responsável pela formação interna	Número de formadores internos certificados

Implementação de práticas de observação voluntária de aulas, como elemento formativo	Educadores e professores	Número de aulas partilhadas
Promoção da função educativa dos assistentes operacionais e técnicos	Direção Responsável pela formação interna	Número e modalidade de sessões de formação
Partilha de recursos e de práticas que contribuam para a melhoria da qualidade da ação educativa e do exercício da profissionalidade	Educadores e professores Assistentes operacionais e técnicos	Número e modalidade de iniciativas concretizadas

B5. Implementar mecanismos participados sustentados de monitorização dos processos e dos resultados

Meta 21. Utilização eficaz da monitorização como suporte da ação

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Reforço da articulação do GAI com as estruturas de coordenação pedagógica/equipas de trabalho/serviços	GAI Estruturas pedagógicas Estruturas organizacionais	Registos em ata Relatórios/Documentos do GAI
Definição de indicadores e de mecanismos de avaliação interna, relativos a processos e a resultados	Direção GAI Comunidade educativa	Relatório de autoavaliação do AGML
Concentração dos resultados dos processos de autorregulação num relatório divulgado à comunidade educativa	GAI Conselho pedagógico	Relatório de consecução do PEA, em cada ano letivo
Criação de mecanismos de corresponsabilização dos profissionais na avaliação interna	Todos os profissionais da comunidade escolar	Taxa de participação nos processos de avaliação interna
Aferição do grau de satisfação da comunidade educativa relativamente ao serviço prestado no AGML	Comunidade educativa	Inquérito por questionário

C.ÁREA OPERACIONAL | Objetivos estratégicos e metas

C1. Melhorar os espaços e os equipamentos do AGML

Meta 22. Requalificação dos espaços escolares

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Intervenção em escolas e espaços escolares	Direção Parque Escolar Câmara Municipal de Sintra Equipa Espaço ESSM	Número e tipo de intervenção
Dinamização de espaços escolares através de atividades artísticas, científicas e lúdicas	Coordenadores de estabelecimento Equipas	Número e modalidade das ações concretizadas
Manutenção das salas de aula nas condições adequadas e desejáveis à aprendizagem	Docentes Assistentes operacionais Alunos	Número de registos de ocorrência
Manutenção dos espaços comuns nas condições adequadas e desejáveis a uma vivência saudável	Docentes Assistentes operacionais Assistentes técnicos Alunos	Número de registos de ocorrência
Preservação da adaptação funcional dos espaços às pessoas portadoras de deficiência física	Direção Parque Escolar Câmara Municipal de Sintra	Número de intervenções concretizadas

Meta 23. Preservação e atualização dos sistemas e equipamentos tecnológicos

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Promoção da corresponsabilização pelo cuidado e manutenção dos sistemas e equipamentos tecnológicos	Docentes Assistentes operacionais Alunos Equipas TIC	Número de registos de ocorrência
Manutenção dos sistemas e dos equipamentos tecnológicos em funcionamento adequado, identificando necessidades e agilizando a resolução de problemas	Equipas CIC e TIC	Relatórios anuais

Implementação de mecanismos de atualização permanente dos programas e plataformas de gestão pedagógica e organizacional em uso	Direção Fornecedores	Número de atualizações
--	-------------------------	------------------------

C2. Melhorar a prestação de serviços

Meta 24. Aumento da eficácia dos serviços direcionados para o público utente

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Organização do serviço não docente de acordo com as competências de cada profissional e as prioridades da ação educativa	Direção	Mapa de distribuição de serviço Inquérito de satisfação aos utentes
Investimento na resposta adequada atempada e eficaz às solicitações do público utente	Serviços Administrativos Outros serviços	Inquérito de satisfação aos utentes
Reforço das respostas aos problemas socioeconómicos evidenciados pelos alunos	Direção Diretores de turma Serviços administrativos	Número de sinalizações e modalidades de encaminhamento

C3. Melhorar a gestão de recursos

Meta 25. Gestão do orçamento como instrumento de consecução das metas definidas nos documentos de referência do AGML

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Priorização, na gestão do orçamento, de ações que visem alcançar as metas definidas para o AGML	Conselho Geral Direção Conselho Administrativo	Relatório de contas
Distribuição adequada dos recursos existentes em função das necessidades diagnosticadas	Conselho Geral Direção Conselho Administrativo	Relatório de contas

Meta 26. Diversificação da origem de receitas próprias

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Apresentação de candidaturas a projetos financiados	Direção	Número de candidaturas aceites
Promoção da cedência de espaços	Direção	Número de protocolos

Meta 27. Captação de recursos externos

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Continuação e inauguração de parcerias e de protocolos com entidades públicas, privadas e da sociedade civil com vista à angariação de recursos	Direção Coordenadores das equipas em articulação com entidades externas	Número de parcerias e de protocolos

D.ÁREA CONTEXTUAL | Objetivos estratégicos e metas

D1. Reforçar a inter-relação com as famílias e as comunidades locais

Meta 28. Reforço da importância das famílias e das estruturas comunitárias numa ação educativa concertada

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Promoção da participação das famílias em contactos presenciais, reuniões e atividades	Direção Diretores de turma Associações de Pais Representantes de Pais e EE	Taxas de participação Número de acessos à plataforma <i>Inovar Consulta Alunos</i>
Realização de assembleias periódicas dos pais e EE com os seus representantes	Representantes de Pais e EE	Número de assembleias Atas/memorandos
Realização de reuniões periódicas da direção com os representantes dos pais e EE	Direção Representantes Pais e EE	Número de assembleias Atas/memorandos
Criação de um fórum de famílias em parceria com as associações de pais	Direção Associações de Pais	Concretização da criação da estrutura
Reforço da colaboração com agentes da comunidade com responsabilidade na ação social, cultural, desportiva, entre outros	Comunidade educativa	Número e modalidade das iniciativas

D2. Reforçar o papel do AGML como promotor da mudança

Meta 29. Reforço e alargamento da rede de parcerias externas

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Promoção de práticas de colaboração com outras escolas e agrupamentos	Comunidade educativa	Número e modalidade de iniciativas concretizadas

Desenvolvimento de atividades relacionadas com o património, dirigidas a diferentes grupos etários, em parceria com entidades científicas e culturais locais	Comunidade educativa CMS Parques de Sintra - Monte da Lua Outros parceiros	Número de parcerias e de iniciativas concretizadas
Continuidade de projetos locais, regionais, nacionais e internacionais	Comunidade educativa	Número de parcerias em projetos
Implementação de processos de internacionalização do AGML e de valorização da dimensão europeia da educação	Direção Coordenações Projetos/Projetos internacionais	Avaliação de projetos associados aos programas Rede de escolas da UNESCO e ERASMUS Plano estratégico de Desenvolvimento Europeu (PEDE)

Meta 30. Projeção do AGML como entidade de referência em múltiplas valências

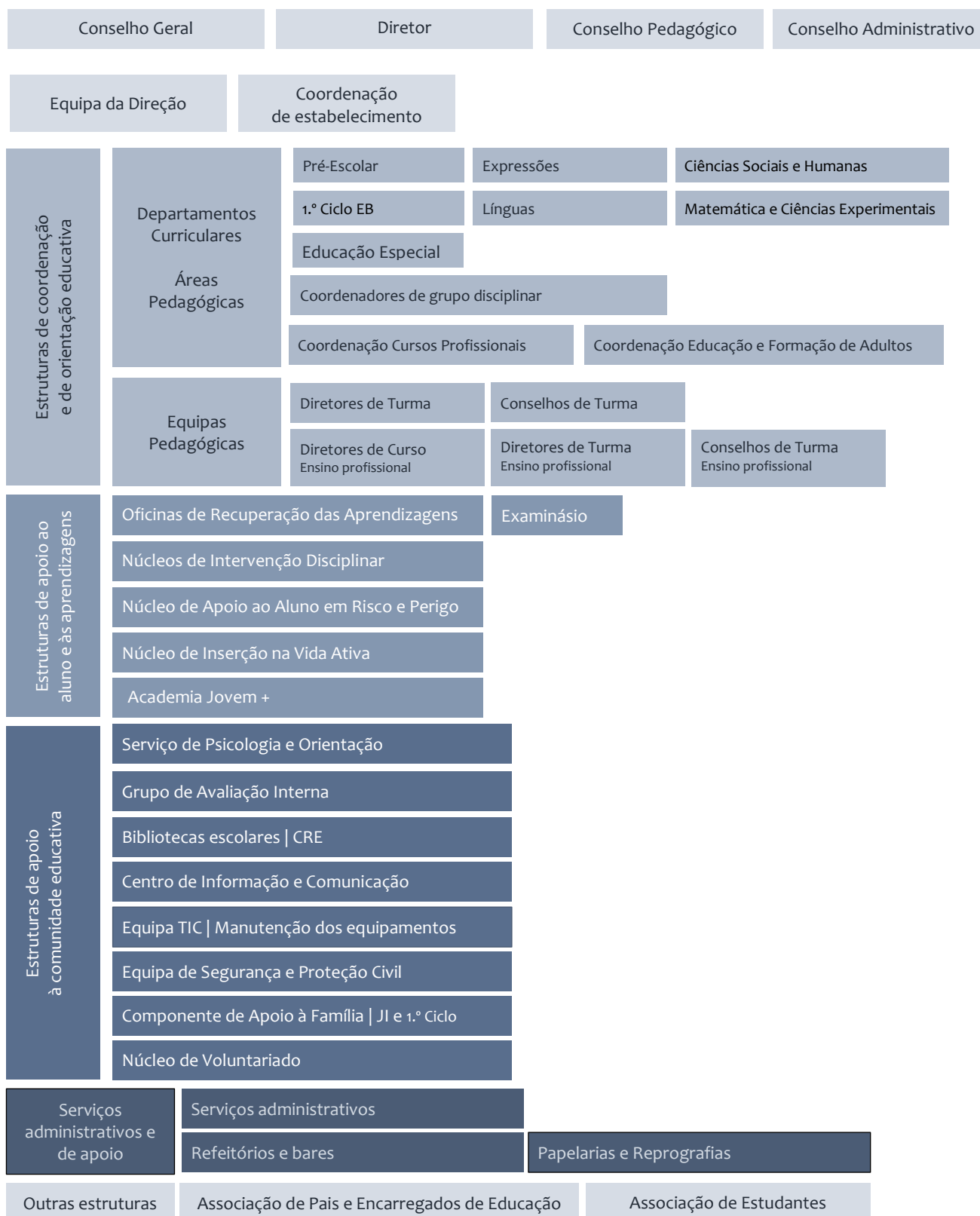
Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Certificação das escolas do AGML com o selo de <i>Escola Protetora</i> , em articulação com a autarquia e a CPCJ	Direção NAARP SPO	Avaliação do projeto piloto NAARP
Instituição do AGML como sede da <i>Unidade de Ensino Estruturado</i> do concelho de Sintra	Direção	Protocolo Unidades do Linhó e Colares
Promoção de atividades abertas que envolvam a comunidade educativa e local	Comunidade educativa	Número de eventos concretizados
Investimento no <i>branding</i> institucional	Direção Equipa CIC	Número de iniciativas de divulgação Número de referências ao AGML nos meios de comunicação e redes digitais locais e nacionais

Meta 31. Conhecimento do impacto da ação educativa

Ações estratégicas	Responsáveis	Indicadores de sucesso Evidências
Divulgação dos resultados da avaliação interna	Direção Conselho Pedagógico GAI	Relatórios

Avaliação dos resultados em exames nacionais	GAI	Relatórios de análise
Realização do <i>follow-up</i> do percurso dos alunos após a conclusão do ciclo de 12 anos	Direção Coordenação dos cursos profissionais SPO	Relatórios de análise
Utilização dos resultados da avaliação interna e externa para a definição e implementação de estratégias de melhoria	Direção Conselho Pedagógico GAI IGEC	Relatórios de análise

5. ESTRUTURAS



6. PROGRAMAS E PROJETOS

Um conjunto de programas e de projetos fazem parte da identidade do AGML aos quais se prevê dar continuidade ou revitalizar na vigência deste Projeto Educativo de Agrupamento.

Na sequência de propostas da tutela e do Projeto de Intervenção da Diretora, prevê-se a implementação de novos projetos que visam responder, de modo inovador, a necessidades sentidas na comunidade educativa.

PROGRAMAS EM CONTINUIDADE

Programa de Apoio à Promoção e Educação para a Saúde

Desporto Escolar

Eco-escolas | Trilho

Rede de Escolas Promotoras de Saúde

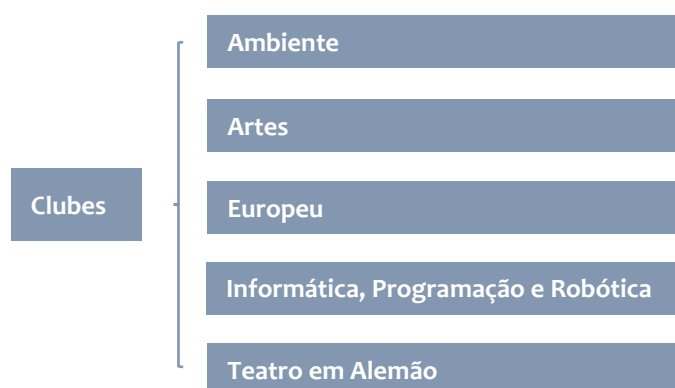
Rede de Escolas UNESCO | Atlântico Cidadania Global

Erasmus + | eTwinning e Science4all

SeguraNet | Navegar em segurança

EPIS | Empresários pela Inclusão Social

PROJETOS EM CONTINUIDADE



Banda Musical

Chão de Areia | Jornal Digital

Entrelaçar Caminhos

Gabinete de Turismo Escolar

Humanitas | Revista de Literatura e Filosofia

Núcleo de voluntariado

Parlamento Jovem/Municipal/Europeu

Pé de Meia | Grupo de Teatro

Rádio RDF | Núcleo de rádio escolar

Sarilhos do Amarelo | Educação Pré-Escolar

NOVOS PROJETOS

A | No âmbito do Programa de Promoção do Sucesso Escolar [ME]

RESCUR | Educação Pré-escolar e 1.º Ciclo

Tutorias | Apoio Tutorial Específico

Português para o Sucesso | 6.º e 7.º anos

B | De outros âmbitos

Academia Jovem +

Orquestra Escolar

Examinásio

Futuroscópio

7. PARCERIAS

Entidades Públicas de âmbito local, nacional e internacional	Entidades privadas de interesse público solidariedade social
UNESCO União Europeia Direção-Geral de Educação Câmara Municipal de Sintra Junta da União de Freguesias de Sintra Junta de Freguesia de Colares Centro de Saúde de Sintra Comissão de Proteção a Crianças e Jovens em Risco SICAD Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências Proteção Civil Polícia de Segurança Pública Projeto Escola Segura Guarda Nacional Republicana Bombeiros Voluntários de Sintra Instituto de Emprego e Formação Profissional Centro de Formação da Associação de Escolas de Sintra Faculdade de Motricidade Humana Faculdade de Psicologia Universidade de Lisboa ISCTE Instituto Universitário de Lisboa Amnistia Internacional Fórum para a Governança Integrada Centro de Ciência Viva de Sintra ABAE Associação Bandeira Azul da Europa	Academia Sons e Compassos Associação de Professores de Sintra Sport União Sintrense Sporting Club de Lourel Tuna Operária de Sintra Young Martial Arts Association YMAA Sintra Rotary Club de Sintra Centro de Educação e Reeducação do Cidadão Inadaptado de todo o País [CERCITOP] Dínamo Associação de Dinamização socio-cultural Projeto Transformers JuniorAchievement Instituto Padre António Vieira Projeto Vidas Ubuntu

Entidades Empresariais

Associação Empresarial de Sintra
 Rede de Empregabilidade do Concelho de Sintra
 Cintra Médica

Entidades públicas e privadas no âmbito dos cursos profissionais

ACAS Apoio Social	Hotel Pestana Cascais
Arménio Carreira, Energias Renováveis	Hotel Pestana Sintra Beloura
ARPIAC Idosos	Hotel Sintra Jardim Sintra
ATL da EB1 de S. João das Lampas	Humberto Jorge Ribeiro Unipessoal
ATL da EB1 de S. Pedro	JNP Imobiliária e Turismo Lda.
ATL da EB1 da Portela de Sintra	J. Sousa Mesquita Lda.
ATL da EB1 de Bolembre	Lar Marinel Exército de Salvação
ATL da EBI D. Carlos I	Liga dos Amigos da Terceira Idade Os avós
Beloura Hotel e Golfe Investimentos Turísticos S.A.	Livre Power Lda. Arménio Carreira
BestTravel Mem Martins	Magpower Lda.
Biblioteca Municipal de Sintra	Mestre Gaúcho Jogos e Hotelaria Lda.
Câmara dos Ófícios	Muitaventura, Unipessoal Lda.
Câmara Municipal de Olhão	Museu Ferreira de Castro
Carlton Palácio Sociedade de Construção e Exploração Hoteleira	Museu de História Natural
Casa de Saúde do Telhal	Museu Leal da Câmara
Centro de Educação para o Cidadão Deficiente	OasisBackpackersHospitality Exploração de
Centro de Saúde de Algueirão Mem Martins	Unidades Hoteleiras Lda.
Centro Paroquial de Algueirão Mem Martins	Parques de Sintra Monte da Lua S.A.
Centro Social e Paroquial de Colares	Patarecos Creche, Jardim-de-Infância e ATL
CERCITOP Lourel	PATRIHOTEL Gestão Hoteleira S.A.
CERCITOP Casal da Mata	Pensão Sisudo, Restauração Hotelaria e Turismo Lda.
Colégio Infanta D. Maria de Portugal	Pousada D. Maria Queluz
Colégio dos Plátanos	REMAR
Cooperativa de Ensino Os Leõezinhos	Santa Casa da Misericórdia de Sintra Infantários
Flamingo Sociedade Hoteleira	Sinergiae Lisboa Lda.
Fundação CulturSintra FP Quinta da Regaleira	Sociedade Continental de Hotéis Lda.
Galvão Renováveis	Soltrópico Lisboa
Green It Unipessoal Lda.	Teatro da Comuna
Halcon Viagens	Testa & Filhos Lda.
Hospital de Alcoitão Centro de Recuperação Física	Topaid Viagens e Serviços Unipessoal Lda.
Hospital de Cascais	Travelândia Massamá
Hospital Fernando Fonseca	Viagens Abreu S.A.
Hotel Avenida Parque Lisboa	Viagens Barros e Amado Amadora

Hotel Borges | Lisboa

Hotel Duas Nações | Lisboa

Hotel Lido | Monte Estoril

Hotel Londres | Monte Estoril

Hotel Mira Monte | Praia das Maças

Viauto

WideTravelEvents

Vila Galé, Empreendimentos Turísticos S.A.

Vila Mira Longa | Bed&Breakfast

WS Energia S.A.

8. AVALIAÇÃO

A avaliação do Projeto Educativo de Agrupamento é um mecanismo de regulação da ação educativa, sistemático e participado, que permite, em termos globais, aferir os resultados que vão sendo alcançados e os meios utilizados, ao mesmo tempo que fomenta a reflexão e a promoção de boas práticas ao nível da atividade do AGML.

A avaliação do Projeto Educativo de Agrupamento deverá centrar-se nas seguintes dimensões:

- A | impacto das políticas educativas, traduzido nas mudanças que se vão verificando e estabilizando;
- B | realização, traduzida nos níveis de execução das ações estratégicas previstas;
- C | operacionalização, traduzida nos processos de gestão e de organização necessários à concretização das metas;
- D | conceção de intervenção, traduzida na adequação do planeamento estratégico previsto, das orientações expressas e na pertinência das ideias fundadoras.

Enquanto as duas primeiras dimensões se centram na prestação de contas e na análise do desvio entre as metas previstas e a sua concretização, numa perspetiva de resultados, as duas dimensões seguintes centram-se na filosofia e regulação do projeto, numa perspetiva de processos.

A revisão sistemática do PEA será realizada através de mecanismos de monitorização da responsabilidade do grupo de trabalho designado para esse efeito, no Conselho Pedagógico. Este grupo concertará a sua ação com o Grupo de Avaliação Interna.

Serão produzidos relatórios anuais, objeto de análise e de reflexão não só em sede de Conselho Geral e de Conselho Pedagógico, mas por toda a comunidade educativa.

No sentido de dar um carácter mais rigoroso e de maior qualidade à avaliação do Projeto Educativo de Agrupamento, seria desejável que neste processo participasse um parceiro externo ao AGML, na perspetiva de «amigo crítico». Esta figura pode trazer para o grupo e para a análise uma perspetiva distanciada, mas comprometida, das situações e um questionamento enriquecedor da tarefa avaliativa. Este papel poderia ser desempenhado por uma instituição do ensino superior com quem fosse estabelecida uma parceria. Condição imprescindível é o reconhecimento e a confiança da comunidade educativa na intervenção desta figura, ou seja, ser desejada e aceite como tal, de modo a permitir abertura para a partilha de dúvidas, de receios, de aspirações e de sucessos.

9. DIVULGAÇÃO

A validação do Projecto Educativo de Agrupamento em Conselho Pedagógico e aprovação em Conselho Geral foi precedida de uma consulta pública a toda a comunidade educativa. Uma vez que este documento define a política e a estratégia educativa do Agrupamento, este trabalho participado pareceu fundamental para o documento poder ser refletido e apropriado por todos e de todos colhesse contributos.

A sessão pública de apresentação do PEA constituiu-se como uma oportunidade de mobilização e de compromisso de toda a comunidade educativa e dos seus parceiros e de afirmação da identidade do AGML.

No decorrer da sua vigência, deverão ser criados espaços de reflexão e de discussão sobre o PEA pelos diferentes grupos profissionais e, particularmente, pelos educadores de infância, professores titulares de turma e diretores de turma com os seus alunos e famílias de modo a que todos possam aferir adequadamente as suas expectativas face à ação educativa do AGML e àquilo que é esperado de cada um. É igualmente importante que, no início de cada ano letivo, estes espaços sejam promovidos para aqueles que integram a comunidade educativa pela primeira vez.

Como está referido atrás, os relatórios de avaliação intercalares e final do PEA serão disponibilizados à comunidade educativa.

O Projeto Educativo de Agrupamento estará disponível *online* na página do AGML.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Becker, S.; Freeman, A.; Hall, C.; Cummins, M., & Yuhnke, B. (2016). *NMC/CoSN Horizon Report: 2016 K-12 Edition*. Austin, Texas: The New Media Consortium.

Azevedo, R. (Coord.) (2011). *Projetos educativos: elaboração, monitorização e avaliação. Guião de apoio*. Lisboa: Agência Nacional para a Qualificação, I.P.

Batista, S.; Gonçalves, E. & Trigo, R. (2012). *Projetos Educativos. Para um modelo da sua elaboração*. Lisboa: Projeto ESCXEL, Rede de Escolas de Excelência.

CNE (2014). *Relatório Técnico. Políticas Públicas de Educação Especial*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação.

____ (2015). *Relatório Técnico. Retenção escolar nos ensinos básico e secundário*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação.

DGIDC-ME (2011). *Educação Inclusiva e Educação Especial. Indicadores-chave para o desenvolvimento das escolas: um guia para diretores*. Lisboa: Direção-Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular.

Direção Geral de Educação (2016). *Orientações curriculares para a educação pré-escolar*. Lisboa: Ministério da Educação e Ciência.

Dias Figueiredo, A. (2002). Redes em educação: a surpreendente riqueza de um conceito. In Conselho Nacional de Educação, *Redes de Aprendizagem, Redes de Conhecimento*, 1-15. Lisboa: Conselho Nacional de Educação, Ministério da Educação.

Fadel, C; Bialik, M. & Trilling, B. (2015). *Educação em Quatro Dimensões: As competências que os estudantes devem ter para atingir o sucesso*. Boston: Center for Curriculum Redesign.

Fernandes, D. (2011). Avaliação de programas e projetos educacionais: das questões teóricas às questões das práticas. In D. Fernandes (Org.), *Avaliação em educação: olhares sobre uma prática social incontornável*, 185-208. Pinhais, PR: Editora Melo.

____ (2013). Avaliação em educação: uma discussão de algumas questões críticas e desafios a enfrentar nos próximos anos. *Ensaio: avaliação de políticas públicas em Educação*, 21 (78), pp. 11-34.

Lei de Bases do Sistema Educativo, Lei n.º 46/86 de 14 de outubro. Diário da República, 1.ª série, n.º 237.

Marques, M.; Loureiro, M. & Marques, L. (2014). Princípios de desenvolvimento curricular: Um instrumento de análise qualitativo para a Educação em Ciência. *CIAIQ2014*, 14-16 de julho, Universidade de Extremadura, Badajoz.

Nunes, L.; Reis, A. & Seabra, C. (2016). *Será a repetição de ano benéfica para os alunos? Resultados para Portugal*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Palmeirão, C. & Alves, J. (2016). *Promoção do sucesso educativo. Estratégias de inclusão, inovação e melhoria*. Porto: Universidade Católica.

Anexos | Explicitação das metas quantitativas

A | Metas relativas às taxas de aprovação/transição/conclusão, por ano de escolaridade, expressas em percentagem

		2016-2017	2017-2018	2018-2019
Ensino Básico	1.º Ciclo	1.º Ano	100	100
		2.º Ano	85	87
		3.º Ano	90	93
		4.ª Ano	92	94
	2.º Ciclo	5.º Ano	80	83
		6.º Ano	84	87
	3.º Ciclo	7.º Ano	80	82
		8.º Ano	83	87
		9.º Ano	81	84
Ensino Secundário		10.º Ano	70	72
		11.º Ano	75	78
		12.º Ano	55	60

B | Metas estabelecidas para o ensino profissional, expressas em percentagem

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Taxa de conclusão do curso em três anos	75	80	85
Taxa de transição de ano sem módulos em atraso	30	35	40
Taxa de empregabilidade na área de formação	40	45	50
Taxa de entrada no ensino superior	10	12	15

C | Metas relativas ao sucesso por disciplina, expressas em percentagem, no final do triénio [2018-2019]

1.º Ciclo do Ensino Básico

	1.º Ano	2.º Ano	3.º Ano	4.º Ano
Português	90	92	96	96
Matemática	93	86	90	93
Expressões Artísticas e Físico-motoras	100	100	100	100
Inglês	—	—	89	90
Educação Moral e Religiosa Católica	100	100	100	100

2.º Ciclo do Ensino Básico

	5.º Ano	6.º Ano
Português	82	83
Matemática	80	85
Inglês	85	90
Educação Física	96	96
Ciências Naturais	86	90
História e Geografia de Portugal	88	89
Educação Visual	90	90
Educação Tecnológica	90	90
Educação Musical	92	92
Educação Moral e Religiosa Católica	100	100

3.º Ciclo do Ensino Básico

	7.º Ano	8.º Ano	9.º Ano
Português	82	83	83
Matemática	60	61	62
Inglês/Alemão	85	87	85
Francês	90	87	90
Espanhol	90	90	90
Educação Física	95	96	96
Ciências Físico-Químicas	89	90	90
Ciências Naturais	88	96	93
História	84	85	87
Geografia	91	95	98
Educação Visual	92	92	92
Tecnologias da Informação e Comunicação	95	—	—
Oficina de Desenho	—	97	—
Música	—	100	—
Educação Moral e Religiosa Católica	100	100	100

Ensino Secundário

	10.º Ano	11.º Ano	12.º Ano
Português	83	92	97
Inglês/Alemão	75	80	90
Espanhol	95	90	
Filosofia	86	87	—

Educação Física	93	94	95
Educação Moral e Religiosa Católica	100	100	100
Matemática A	55	57	56
História A	84	87	90
Desenho A	80	85	85
Matemática B	40	56	—
Matemática Aplicada às Ciências Sociais	70	77	—
Biologia/Geologia	86	90	—
Físico-Química	62	74	—
Literatura Portuguesa	82	84	—
Economia A	86	89	—
História B	87	90	—
História da Cultura e das Artes	77	84	—
Geometria Descritiva	70	75	—
Geografia A	92	96	—
Biologia	—	—	97
Física	—	—	92
Química	—	—	92
Aplicações Informáticas	—	—	98
Economia C	—	—	95
Geografia C	—	—	98
Direito	—	—	95
Sociologia	—	—	95
Psicologia B	—	—	97