

Projeto Educativo

Agrupamento de Escolas de Alvito

2025 / 2029



Parecer C.P., 12/11/2025
Aprovado em C.G. ,10/12/2025

Índice

1.Introdução.....	5
2.Enquadramento Conceptual	7
3.Breve Caraterização do Agrupamento	8
4.Identificação dos Problemas	10
5. Missão, Visão e Valores.....	12
5.1. Missão	13
5.2. Visão.....	13
5.3. Valores	13
6.Metas	14
7.Linhas de Orientação da Ação.....	15
8.Plano Estratégico.....	16
8.1. Implementação e operacionalização do Projeto Educativo	16
9. Avaliação do Projeto Educativo.....	35
Bibliografia	36
Legislação	36

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Composição orgânica do AECA 2025/2026.....	9
Tabela 2 – População Escolar 2025/2026	9
Tabela 3 – Alunos beneficiários de SASE 2025/2026	9
Tabela 4 – Análise SWOT do Agrupamento de Escolas de Alvito, 2024/25	11

Índice de Quadros

Quadro 1 – Operacionalização do 1.º Eixo	17
Quadro 2 – Operacionalização do 2.º Eixo	20
Quadro 3 – Concretização do 3.º Eixo	27
Quadro 4 – Execução do 4.º Eixo	31

Índice de Siglas

AAAF - Atividades de Animação e Apoio à Família
AEC - Atividades Extracurriculares
AECA - Agrupamento de Escolas de Alvito
AVD - Atividades da Vida Diária
BE - Biblioteca Escolar
CAA – Centro de Apoio à Aprendizagem
CAF - Complemento de Apoio à Família
CIMBAL - Comunidade Intermunicipal do Baixo Alentejo
DAC - Domínio de Autonomia Curricular
EAA - Equipa de Autoavaliação
EI - Estratégias de intervenção
EEC - Estratégia de Educação para a Cidadania
EMAEI - Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva
GAAF - Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família
IGEC - Inspeção Geral de Educação e Ciência
LED - Laboratório de Educação Digital
M - Metas
MSAEI - Medidas de Suporte à Educação Inclusiva
O - Objetivos
OC - Oferta Complementar
Estela Farrica

PADDE - Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola

PE - Projeto Educativo

PAPA - Plano Anual e Plurianual de Atividades

PAM - Plano Anual de Melhoria

PASEO - Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória

PCA - Projeto Curricular do Agrupamento

PES - Programa de Educação para a Saúde

PIT - Plano Individual de Transição

PTT – Professor Titular de Turma

R - Referentes

RI - Regulamento Interno

RTP- Relatório Técnico-Pedagógico

SADD - Secção de Avaliação de Desempenho Docente

SASE - Serviço de Ação Social Escolar

SIADAP - Sistema Integrado de gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública

SPO - Serviço de Psicologia e Orientação

SWOT - **S**trengths (Forças), **W**eaknesses (Fraquezas), **O**pportunities (Oportunidades) and **T**hreats (Ameaças)

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

1.Introdução

A Educação, atualmente, é um conceito abrangente, que vai além da simples transmissão de conhecimento, englobando a formação de indivíduos em diversos espaços e momentos da vida quotidiana. Nesse contexto, a escola, enquanto agente educativo, tem o papel de fornecer as ferramentas necessárias para que os cidadãos possam atuar de forma consciente numa sociedade e num mundo em constante transformação.

Em qualquer organização, as pessoas são a base e, por isso, a escola deverá ser um espaço onde se valorize, motive e envolva todos os agentes educativos: alunos, docentes, assistentes técnicos, assistentes operacionais, pais, encarregados de educação e parceiros. A participação ativa de toda a comunidade educativa no processo escolar é essencial, sendo fundamental que todos se envolvam na construção dos documentos estratégicos da escola, nomeadamente o Projeto Educativo.

Dentro dessa perspetiva, a liderança desempenha um papel crucial no bom funcionamento da escola, pois orienta e direciona a comunidade escolar para a concretização dos seus objetivos, estando intimamente ligada à definição clara da missão e dos princípios estratégicos que criam um clima de cooperação. Esse clima fortalece o sentido de pertença e o compromisso com as equipas. As decisões deverão concretizar-se nas ações individuais, e a eficácia da escola depende da colaboração e da criatividade de todos os membros da comunidade na implementação do projeto.

A delegação de competências e responsabilidades deve ser uma prática constante e as decisões devem ser compartilhadas, com o objetivo de gerar soluções inovadoras que promovam uma escola de qualidade. As políticas educativas das últimas décadas têm-se preocupado, principalmente, em melhorar a qualidade do sistema de ensino e da educação. O conceito de qualidade é complexo, multifacetado e difícil de definir, já que a sua interpretação varia conforme as prioridades e expectativas dos diferentes grupos envolvidos. Em educação, a medição e avaliação da qualidade tornam-se ainda mais desafiadoras (Coelho, Sarrico & Rosa, 2008). De acordo com Saraiva, Rosa & D'Orey (2003), a qualidade está relacionada à forma como o processo de ensino-aprendizagem é planeado, desenvolvido e continuamente melhorado. Afonso (2003) também ressalta que a qualidade da educação não se limita ao aspeto científico e pedagógico, mas também à qualidade democrática. Nesse sentido, Sergiovanni et al. (1987) afirmam que, no campo da política e administração educativa,

valores como equidade, excelência, eficiência e liberdade devem ser vistos como as quatro dimensões de um sistema de qualidade.

Este Projeto Educativo procura promover uma Cultura Escolar de Qualidade, através de ações práticas detalhadas, que visam oferecer um serviço de excelência aos alunos e, através deles, às suas famílias, ressaltando a importância da escola na comunidade onde está inserida. O conhecimento da realidade atual permitiu identificar os pontos fortes e as áreas a melhorar, levando à formulação de propostas de intervenção para atender às necessidades identificadas. No entanto, a implementação bem-sucedida dessas estratégias depende da colaboração, responsabilidade, cooperação e dedicação de toda a comunidade educativa.

A sociedade está em constante transformação e devido aos novos desafios que as nossas crianças e alunos enfrentam, é crucial estabelecer prioridades e estar atento às novas sensibilidades sociais. O mundo está em evolução e as nossas ideias e estratégias devem acompanhar essas mudanças.

A educação atual é entendida como um processo contínuo e multifacetado, que abrange todas as etapas da vida e ocorre em diversos contextos. Nesse cenário, a escola vai além de simplesmente transmitir conhecimento, assumindo a função de agente transformador, oferecendo aos indivíduos as ferramentas necessárias para que possam participar de forma consciente e ativa na sociedade.

Sabendo que o principal motor de qualquer organização são as pessoas, a gestão escolar deve valorizar e integrar toda a comunidade educativa, incentivando a participação efetiva na construção do Projeto Educativo. Essa participação é crucial para criar um ambiente de confiança e colaboração, contribuindo para a resolução de conflitos e o fortalecimento das relações interpessoais. A liderança desempenha um papel fundamental nesse contexto. Líderes escolares eficazes direcionam as ações pedagógicas e administrativas, criando uma cultura de colaboração e pertencimento que impacta positivamente na qualidade do ensino e nos resultados dos alunos (Leithwood & Riehl, 2020; Fullan, 2016). Além disso, as mudanças tecnológicas e as novas demandas sociais exigem a implementação de práticas inovadoras e metodologias ativas que promovam um aprendizado mais significativo (Oliveira et al., 2022; Carvalho et al., 2022).

O objetivo deste Projeto Educativo é estabelecer uma cultura de excelência na escola, não apenas aprimorando a qualidade da formação dos alunos, mas também reforçando a capacitação e o envolvimento de toda a comunidade escolar. A eficácia das estratégias propostas depende, essencialmente, da colaboração e do compromisso coletivo, onde a

liderança, ao delegar responsabilidades e estimular o desenvolvimento de competências, é vital para a construção de uma gestão escolar inovadora e inclusiva.

Para sintetizar, destaca-se a visão de Fullan (2016), que afirma: "O sucesso na transformação educacional está diretamente ligado à capacidade dos líderes em mobilizar e inspirar toda a comunidade escolar."

Essa citação reforça a ideia de que uma liderança eficaz é essencial para promover mudanças sustentáveis e melhorar a qualidade do ensino.

2. Enquadramento Conceptual

A escola, atualmente, depara-se com um cenário de diversidade para o qual deverá desenvolver mecanismos, onde é fundamental a inclusão para que as aprendizagens sejam significativas. Cada aluno deverá ter um percurso educativo adequado às suas características e alcançar as necessárias competências para uma vida ativa e autónoma.

O sistema educativo deverá ser mobilizador de conhecimentos, de capacidades e de atitudes, adequadas aos exigentes desafios destes tempos, que requerem cidadãos educados e socialmente integrados, capazes de pensar crítica, construtiva e criativamente.

De acordo com o relatório OECD 2030 [1], são necessárias novas competências e modelos de educação à luz dos desafios que todas as sociedades enfrentam:

- Ambiental: Mudanças climáticas e o delapidar dos recursos exigem medidas urgentes.
- Económico: Conhecimento científico que cria novas oportunidades; inovação e tecnologia.
- Social: Demografia, fenómenos migratórios, diversidade cultural; desigualdades sociais.

A exigência feita à educação no sentido de acompanhar a rápida evolução tecnológica é, também, um enorme desafio para o qual a escola terá de estar preparada.

Este Projeto Educativo pretende responder a todos estes desafios. Visa, também, promover o trabalho colaborativo entre docentes e toda a comunidade educativa, através de várias vertentes, por considerar que esse caminho de partilha enriquece e facilita o enquadramento nesta nova realidade.

As desigualdades que afetam os alunos, num mundo sempre em mudança, conduzem-nos à urgência em desenvolver estratégias de diferenciação pedagógica que, por diferentes percursos, capacitem todos os alunos com as ferramentas necessárias para a construção do seu

futuro e do futuro da sociedade.

A autonomia e a flexibilidade curriculares facilitam esta diferenciação pedagógica a qual não alude apenas a uma melhoria dos resultados escolares, mas, ao desenvolvimento das competências previstas no PASEO.

Estão, assim, apenas à escola novas possibilidades de se reorganizar: na intervenção participada das estruturas da comunidade, na organização e gestão dos recursos e nos instrumentos de autonomia que orientam a sua atuação. A organização escolar articula-se com a sua comunidade envolvente e os modelos de gestão exercidos apresentam uma pluralidade de resoluções criativas para os desafios emergentes.

Responder à especificidade de um contexto e aos problemas reais que aí surgem é um dos objetivos da gestão escolar e que se encontram explanados neste Projeto Educativo, na sua Missão, Visão e Valores.

3. Breve Caracterização do Agrupamento

O AECA está situado no concelho de Alvito, entre a NUT II Alentejo Central e a NUT III Baixo Alentejo, pertencente ao Distrito de Beja, equidistante a 40Km dos municípios de Beja e Évora. O concelho de Alvito, é um dos municípios mais pequenos e menos populoso do Baixo Alentejo. Constituído por duas freguesias, Alvito, sede de concelho e Vila Nova da Baronia, com um total de 2 279 habitantes (conforme os Censos de 2021) e uma área territorial de 264,85 Km². O Agrupamento horizontal de Escolas de Alvito foi criado no ano letivo 1998/99, ao abrigo do Despacho n.º 27/97 de 2 de junho, constituído por dois jardins de infância e duas escolas do plano centenário. Em 2011/12, com a construção da Escola Básica n.º1 de Alvito, o Agrupamento passou a englobar o 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico, tornando-se assim, num Agrupamento Vertical. Este Agrupamento é constituído pelos seguintes estabelecimentos: Jardim de Infância de Vila Nova da Baronia; Escola Básica Integrada / Jardim de Infância de Alvito (que contempla desde a Ensino Pré-Escolar até ao 3.º Ciclo do Ensino Básico). O meio socioeconómico, onde o AECA está inserido, é pouco auspicioso devido ao crescente desemprego.

No que concerne à composição orgânica do AECA está organizado, conforme a Tabela 1.

Estabelecimento de Ensino	Níveis de Ensino
Jardim de Infância de Vila Nova da Baronia	Pré-Escolar
EB1/JI de Alvito	Pré-Escolar
	1.º Ciclo
	2.º /3.º Ciclos

Tabela 1-Composição orgânica do AECA 2025/2026

A população escolar, encontra-se distribuída, de acordo com a Tabela 2.

Pré-Escolar (4 Turmas)	1.º Ciclo (5 Turmas)	2.º Ciclo (3 Turmas)	3.º Ciclo (3 Turmas)
65	89	43	59
Total de Alunos - 256			

Tabela 2-População Escolar 2025/26

Relativamente a alunos que beneficiam de SASE e respetiva distribuição pelos escalões, classificam-se da seguinte forma:

	Pré-Escolar	1.º Ciclo	2.º Ciclo	3.º Ciclo
Escalão A	11	23	7	14
Escalão B	8	19	8	12
Escalão C e Sem Escalão	46	47	28	34
Alunos beneficiários de SASE	102 (38,7%)			

Tabela 3-Alunos beneficiários de SASE 2025/2026

Fazendo um resumo da caracterização do AECA considera-se importante destacar o seguinte:

- Taxa demasiado elevada de alunos carenciados;
- A população escolar está inserida num meio rural;

- O contexto socioeconómico, à semelhança dos concelhos limítrofes, apresenta vários problemas, com um número de famílias economicamente vulneráveis;
- Tem vindo a aumentar o número de alunos com necessidades de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão;
- A maioria das famílias não valoriza a educação e o saber não é priorizado;
- Uma percentagem significativa dos alunos ainda não possui hábitos de estudo consolidados;
- Existe uma percentagem de alunos de etnia cigana, que apresentam dificuldades semelhantes aos das crianças e jovens imigrantes.

4. Identificação dos Problemas

A fase de diagnóstico dos problemas é essencial na construção de um Projeto Educativo válido e consistente. Somente ao compreender as dificuldades do Agrupamento, será possível tomar as medidas necessárias para ajustar a gestão, visando corrigir as suas fraquezas ou fortalecer os seus pontos fortes.

A principal ferramenta de análise estratégica utilizada no diagnóstico preciso da situação atual da organização foi a análise SWOT. As forças e fraquezas são determinadas pelas características internas da instituição, estando geralmente relacionadas ao ambiente interno. Por outro lado, as oportunidades e ameaças, vêm do ambiente externo. O ambiente interno é passível de ser controlado pela liderança, pois resulta das estratégias estabelecidas por todos os envolvidos na instituição. Dessa maneira, durante a análise, ao identificar uma força, ela deve ser maximizada enquanto que, ao perceber uma fraqueza, a organização deve agir para minimizá-la ou, quando possível, erradicá-la.

Embora o ambiente externo esteja além do controle da organização, é fundamental que ela o conheça e o monitorize regularmente, a fim de aproveitar as oportunidades e mitigar as ameaças. A combinação das variáveis do ambiente permite uma análise mais precisa da realidade da organização, possibilitando a definição de estratégias e a tomada de decisões de maneira informada e sustentada.

A partir do processo de autoavaliação do agrupamento, é possível fazer uma recolha de dados fidedigna que nos permite concluir o seguinte:

ANÁLISE SWOT	
AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<p>Qualidade do Corpo Docente: Equipa pedagógica qualificada e experiente, com formação contínua e compromisso com a inovação educativa.</p> <p>Infraestruturas e Recursos: Existência de equipamentos modernos, laboratórios bem equipados e espaços de aprendizagem diversificados.</p> <p>Projetos Educativos e Parcerias: Envolvimento em programas nacionais e internacionais que enriquecem a formação dos alunos.</p> <p>Ambiente Escolar e Inclusão: Políticas ativas de inclusão, com medidas de apoio a alunos com necessidades educativas especiais.</p>	<p>Défi ce de Recursos Humanos: Falta de pessoal não docente, afetando a gestão administrativa e o apoio aos alunos.</p> <p>Infraestruturas a Necessitar de Manutenção: Alguns edifícios carecem de obras de requalificação para garantir melhores condições de aprendizagem.</p> <p>Carga Burocrática Excessiva: Processos administrativos complexos que dificultam a agilidade na gestão escolar.</p> <p>Desafios na Adoção de Novas Tecnologias: Nem todos os professores e alunos têm acesso equitativo a equipamentos e competências digitais.</p>
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	CONSTRANGIMENTOS
<p>Financiamentos e Apoios Comunitários: Possibilidade de captar fundos europeus para modernizar infraestruturas e adquirir novos recursos educativos.</p> <p>Expansão de Parcerias com Empresas e Universidades: Cooperação com entidades externas para estágios, visitas de estudo e programas de mentoria.</p> <p>Desenvolvimento de Projetos de Sustentabilidade: Integração de práticas ecológicas e responsabilidade ambiental no currículo escolar.</p> <p>Avanços Tecnológicos na Educação: Utilização de plataformas digitais e metodologias inovadoras no ensino.</p>	<p>Redução de Orçamento e Financiamento Público: Possível impacto na manutenção e aquisição de recursos essenciais.</p> <p>Dificuldade na Retenção de Professores: Mobilidade docente e aposentação sem renovação adequada dos quadros.</p> <p>Desigualdade no Acesso à Educação Digital: Falta de dispositivos e conectividade para alunos de contextos socioeconómicos desfavorecidos.</p> <p>Aumento de Problemas Psicossociais nos Alunos: Crescente necessidade de apoio psicológico e emocional dentro do ambiente escolar.</p>

Tabela 4-Análise SWOT do Agrupamento de Escolas de Alvito, 2024/2025

Com base na análise SWOT, identificaram-se áreas-chave a reforçar, corrigir ou implementar para otimizar a gestão e a qualidade do ensino no Agrupamento:

1. **Reforço dos Recursos Humanos** – Contratação de pessoal não docente e valorização dos professores para garantir um funcionamento eficiente;
2. **Investimento em Infraestruturas** – Planeamento de obras e modernização dos espaços escolares para melhores condições de aprendizagem;
3. **Adoção de Tecnologias Educativas** – Formação contínua para docentes e disponibilização de recursos digitais para todos os alunos;
4. **Captação de Fundos e Parcerias** – Exploração de programas de financiamento e colaboração com empresas e instituições de ensino superior;
5. **Promoção da Saúde Mental e Bem-Estar** – Implementação de programas de apoio psicológico para alunos e formação para professores sobre saúde emocional;
6. **Simplificação de Processos Administrativos** – Redução da burocracia através da digitalização e desmaterialização de processos internos;
7. **Sustentabilidade e Responsabilidade Ambiental** – Criação de iniciativas ecológicas para tornar o agrupamento mais sustentável.

Esta análise SWOT permitiu identificar aspetos críticos que devem ser trabalhados e oportunidades que devem ser aproveitadas. A implementação das recomendações apresentadas contribuirá para a melhoria contínua da qualidade do ensino e da experiência educativa dos alunos, docentes e restante comunidade educativa.

O sucesso deste Projeto depende do envolvimento de todos os intervenientes, tendo por base o Plano de Intervenção de forma a motivar o corpo docente e não docente, alunos, encarregados de educação e parceiros externos, de forma a garantir um desenvolvimento sustentável e equilibrado do Agrupamento.

5. Missão, Visão e Valores

Refletir sobre a escola implica questionar o tipo de aluno que queremos formar e o perfil que deve ser desenvolvido ao longo dos 12 anos de escolaridade. Nesse sentido, a escola deve assumir um papel transformador, promovendo uma mudança na forma como a aprendizagem é encarada, tanto por professores quanto por alunos. O ensino deve evoluir de um modelo passivo para uma abordagem ativa, pois, num mundo onde a informação está acessível em todos os momentos, é fundamental que os alunos a percebam como matéria-prima para a construção do conhecimento.

Dessa forma, torna-se essencial que a escola prepare os alunos para os desafios da sociedade da informação, orientando-se pelo desenvolvimento do pensamento crítico, da capacidade de resolução de problemas, da pesquisa e análise de dados, da ética no uso da informação e da aprendizagem baseada em projetos, problemas e descobertas.

Mas, afinal, que competências devem ser priorizadas? Este é um dos grandes desafios do século XXI. Hoje, já não basta saber ler, escrever e calcular. As escolas precisam ir mais além, promovendo a autonomia, ensinando a aprender e a pensar, estimulando a curiosidade intelectual, assegurando um domínio sólido das tecnologias da informação e da comunicação, incentivando o uso competente da língua materna e das línguas estrangeiras e fomentando uma cidadania ativa e responsável.

5.1. Missão

Edificar uma escola democrática, inclusiva e humanizadora, que valorize a diversidade, atue com integridade ética, promova a exigência intelectual e esteja comprometida com a melhoria contínua. Uma escola capaz de oferecer um serviço público de educação e formação de excelência, preparando os alunos, com uma base sólida de conhecimentos e competências essenciais para enfrentar os desafios do século XXI. Uma escola que possibilite tanto a continuidade dos estudos quanto a integração no mercado de trabalho, enquanto fomenta o desenvolvimento de uma consciência social e cívica ativa e responsável.

5.2. Visão

Em termos de visão, ambiciona-se que o AECA seja amplamente reconhecido como uma instituição de excelência, destacando-se pela qualidade do ensino e da formação que proporciona.

5.3. Valores

A formação e educação dos nossos alunos devem assentar no respeito absoluto pelos direitos humanos e pela preservação do meio ambiente. Assim, os valores fundamentais do agrupamento incluem:

- **Responsabilidade e Integridade** – Respeitar a si mesmo e aos outros, agir com ética e consciência, assumindo as consequências das próprias ações e avaliando-

as à luz do bem comum.

- **Excelência e Exigência** – Procurar sempre o rigor, a superação e a qualidade no trabalho, demonstrando perseverança perante desafios, sensibilidade para com os outros e um espírito solidário.
- **Curiosidade, Reflexão e Inovação** – Ter vontade constante de aprender, desenvolver um pensamento crítico, criativo e reflexivo e buscar soluções inovadoras para os problemas.
- **Cidadania e Participação** – Respeitar a diversidade cultural e humana, agir de acordo com os princípios dos direitos humanos, resolver conflitos de forma solidária e sustentável, ser proativo e empreendedor na construção de uma sociedade mais justa.
- **Liberdade** – Exercer a autonomia pessoal com base nos princípios da democracia, equidade, respeito mútuo e bem comum, garantindo o direito à livre escolha e à participação ativa na sociedade.
- **Inclusão e Interculturalidade** - Garantir que todos os alunos, independentemente da sua origem, cultura ou condição social, beneficiem de uma educação de qualidade que respeite, valorize e celebre a diversidade cultural, promovendo a convivência harmoniosa e o enriquecimento mútuo.

6. Metas

A partir do diagnóstico efetuado e tendo em conta a Missão, a Visão e os Valores, nos quais este Projeto Educativo assenta, a atuação para este quadriénio deverá ter em vista as seguintes metas:

- M1. Elevar a qualidade do desempenho académico;
- M2. Fomentar o desenvolvimento de projetos que promovam o sucesso escolar e incentivem a inovação;
- M3. Consolidar uma cultura que garanta o respeito pelas diferenças e pela diversidade, garantindo que o AECA seja uma escola, plenamente, inclusiva;
- M4. Desenvolver mecanismos que permitam uma maior aproximação do AECA à comunidade educativa;
- M5. Desenvolver uma cultura assente na excelência, envolvendo toda a comunidade educativa;

M6. Melhorar e otimizar todos os mecanismos relacionados com a comunicação interna e externa;

M7. Reforçar o envolvimento das estruturas intermédias, garantindo uma maior participação e autonomia na tomada de decisões;

M8. Aprofundar uma cultura de autoavaliação, trabalho colaborativo e supervisão de pares, capaz de promover reflexão e mudança;

M9. Apostar numa escola mais segura, humana e ecológica;

M10. Estimular a formação interna e externa;

M11. Otimizar a utilização de todos recursos.

7. Linhas de Orientação da Ação

Para a elaboração do presente Projeto, considerou-se a análise SWOT realizada durante os processos de autoavaliação, bem como os relatórios provenientes da Avaliação Externa e o da atividade da IGEC “Gestão dos Recursos Humanos e Utilização do Crédito Horário”. Também foi levado em consideração o Plano de Melhoria desenvolvido a partir da Autoavaliação e das Avaliações Externas.

Para assegurar o cumprimento integral da sua missão, concretizar a visão pretendida e abordar as oportunidades de melhoria identificadas nos processos e resultados, propõe-se que o Agrupamento de Escolas de Alvito oriente a sua atuação, tanto no âmbito organizacional quanto pedagógico, com base em **quatro eixos estratégicos**:

1. **Autoavaliação;**
2. **Liderança e Gestão;**
3. **Prestação do Serviço Educativo;**
4. **Resultados.**



8. Plano Estratégico

8.1. Implementação e operacionalização do Projeto Educativo

A implementação deste Projeto educativo será estruturada em quatro eixos fundamentais, essenciais para garantir a concretização da Missão, Visão e Valores, conduzindo assim ao cumprimento das metas definidas. Estes eixos atuarão como diretrizes estratégicas da ação, sendo que a sua eficácia depende da interligação e complementaridade entre eles.

Os quadros seguintes apresentam a forma como as estratégias e ações serão concretizadas e operacionalizadas para alcançar os objetivos estabelecidos:

- **Quadro 1:** Detalha a implementação do **1.º Eixo Estratégico – Autoavaliação;**
- **Quadro 2:** Expõe a operacionalização do **2.º Eixo Estratégico – Liderança e Gestão;**
- **Quadro 3:** Apresenta a concretização do **3.º Eixo Estratégico – Prestação do Serviço Educativo;**
- **Quadro 4:** Especifica a execução do **4.º Eixo Estratégico – Resultados.**

Quadro 1 – Operacionalização do 1.º Eixo

1.º EIXO ESTRATÉGICO – AUTOAVALIAÇÃO- METAS A ATINGIR: M1; M4; M5; M7; M8; M10.

A Autoavaliação proporciona um importante dispositivo de autorregulação, que promove a prestação de contas e a responsabilização e que pode e deve propiciar o aumento da qualidade da instituição escolar. Deverá por isso envolver toda a comunidade educativa na deteção de pontos fortes, pontos fracos, constrangimentos e oportunidades, assim como na implementação de todo o processo.

DOMÍNIOS	CAMPOS DE ANÁLISE	REFERENTES (R)	OBJETIVOS/METAS (O/M)	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO (EI)	MONITORIZAÇÃO / FONTE DE RECOLHA DE DADOS (M/FRD)
1. AUTOAVALIAÇÃO	1.Desenvolvimento	Organização e sustentabilidade da autoavaliação	O1 - Desenvolver anualmente o processo de autoavaliação, tornando-o num instrumento efetivo de gestão.	<ul style="list-style-type: none"> - Constituição de uma equipa de autoavaliação, com representantes dos docentes, não docentes, alunos, pais/ encarregados de educação e o “Amigo Crítico”. - Aplicação de instrumentos de avaliação, tendo por base o modelo CAF Educação. - Implementação de uma cultura de reflexão, avaliação participada sobre a autoavaliação como estratégia de gestão eficaz dos recursos educativos e das boas práticas organizacionais e pedagógicas, nomeadamente: <ul style="list-style-type: none"> • Construção/reconstrução de documentos específicos para a avaliação de cada critério (CAF); • Compilação do tratamento de dados num relatório; • Análise por todos os órgãos e estruturas intermédias dos resultados, elaboração e aplicação de planos de melhoria. 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise da documentação elaborada pela Equipa de Autoavaliação (EAA): <ul style="list-style-type: none"> -Regimento; -Cronograma; -Relatórios (trimestrais e anuais); -Atas; -Sumários. (Coordenador da EAA) -Análise dos resultados escolares (externos e internos). (Coordenador dos Resultados Escolares) -Avaliação do Projeto Educativo do Agrupamento. (DT/CT/Coordenador de Departamento/EMAEI)
			O2 - Avaliar, trimestralmente, o processo de autoavaliação fomentando a sua melhoria.		

				<ul style="list-style-type: none"> - Formação de equipas responsáveis pela avaliação e acompanhamento das diferentes áreas de atuação do Agrupamento, incluindo a implementação do PE, PAA, bem como a monitorização do cumprimento dos objetivos estabelecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar atas das estruturas intermédia. (Coordenador de Ciclos)
		Planeamento estratégico da autoavaliação	O3 - Promover, trimestralmente, a melhoria organizacional dos Resultados da autoavaliação com a comunidade educativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificação dos pontos fortes do Agrupamento, enquanto organização, de forma a desenvolvê-los e valorizá-los como instrumentos e estratégias para o desenvolvimento da qualidade educativa (modelo CAF). - Identificação dos pontos fracos do Agrupamento, de forma a reestruturar, princípios e modelos organizacionais e funcionais com vista ao aumento da qualidade educativa (modelo CAF). - Reflexão sobre os instrumentos utilizados de forma a melhorar o processo de autoavaliação (modelo CAF). - Promoção de uma cultura de qualidade, exigência e responsabilidade de todos os agentes intervenientes no processo educativo no Agrupamento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reunião com alunos – nas aulas de Espaço Turma. (coordenadores do 1.º ciclo e de DT) - Reunião da Direção e Coordenadora EAA com Representantes dos Encarregados de Educação/ Docentes/ Não Docentes/Entidades/Parcerias. - Reunião do Grupo de trabalho plenário da Equipa de Autoavaliação. (coordenador da EAA) - Reunião de C.G.. (Diretora)
	2. Consistência e impacto	Consistência das práticas de autoavaliação	O4 – Implementar, trimestralmente, processos regulares e rigorosos de monitorização e autoavaliação.	<ul style="list-style-type: none"> - Constituição de um grupo de trabalho “permanente” e de um grupo de trabalho “plenário”. - Elaboração de um relatório trimestral e anual sobre o trabalho desenvolvido. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sumários semanais da EAA. (Coordenador EAA) - Atas de reuniões do grupo plenário da EAA. (Coordenador EAA) - Atas de C.P. (Direção)
			O5 – Realizar, anualmente, encontros de reflexão com os vários intervenientes da comunidade educativa para analisar os resultados obtidos do processo de autoavaliação.		
		Impacto das práticas de autoavaliação	O6 - Examinar trimestralmente, em conjunto com os diferentes membros da comunidade educativa, os dados obtidos através dos processos de monitorização e autoavaliação.	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação do trabalho da equipa, destacando a sua importância na vida do Agrupamento. - Promoção de estratégias de comunicação e de reflexão, com a comunidade educativa, acerca dos resultados do processo de autoavaliação. - Uso dos resultados do processo de autoavaliação como mecanismo de autorregulação, permitindo a definição de estratégias para superar os 	<ul style="list-style-type: none"> - Relatórios da EAA. (Coordenador EAA) - Workshop/ Webinar/ Sessão de Esclarecimento. (Coordenador EAA)

				constrangimentos detetados, contribuindo, assim, para a tomada de decisões sustentadas.	- Sessão de Boas Práticas do AECA. (Direção)
--	--	--	--	---	---

Quadro 2 – Operacionalização do 2.º Eixo

2.º EIXO ESTRATÉGICO – LIDERANÇA E GESTÃO- METAS A ATINGIR: M1; M2; M3; M4; M5; M6; M7; M8; M9; M10; M11.

Uma liderança eficaz combinada com uma gestão eficiente é essencial para criar ambientes escolares inclusivos, inovadores e de alto desempenho. Para isso, a liderança da Escola tem que ser proactiva e mobilizadora.

DOMÍNIOS	CAMPOS DE ANÁLISE	REFERENTES	OBJETIVOS/METAS (O/M)	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO	MONITORIZAÇÃO / FONTE DE RECOLHA DE DADOS (M/FRD)
2. LIDERANÇA E GESTÃO	1. Visão e estratégia	Visão estratégica orientada para a qualidade das aprendizagens	O7 – Definir um projeto educativo que envolva a comunidade educativa com vista à consecução do perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória.	- Elaboração dos documentos estruturantes que definam de forma clara a visão que sustenta a ação do agrupamento, envolvendo a comunidade educativa.	Documentos Organizativos: - PE - RI - PAPA - EEC (Direção). - Reuniões de Conselho Pedagógico e Conselho Geral (Direção) - Reuniões das Estruturas intermédias. (Coordenadores de departamento / Diretores de Turma e EMAEI) - Reuniões com alunos e Representantes dos Encarregados de Educação. (Direção)
			O8 - Adotar sistematicamente uma liderança colaborativa e transparente, incentivando a motivação e o compromisso das estruturas intermédias.	- Implementação de uma gestão de proximidade, entre todos os órgãos e estruturas do Agrupamento, assegurando uma presença ativa no seu dia a dia. - Participação das entidades e parcerias da comunidade em iniciativas multiculturais.	
			O9 - Consolidar sistematicamente a identidade da escola e promover a sua cultura envolvendo toda a comunidade educativa.	- Valorização dos diferentes níveis de liderança, nomeadamente as lideranças intermédias.	
		Documentos orientadores da escola	O10 - Fomentar anualmente a coerência e a clareza entre todos os documentos orientadores do Agrupamento.	- Elaboração do Projeto Educativo e o Plano Plurianual de Atividades, com a colaboração da comunidade educativa, de forma articulada e coerente. - Revisão e atualização da Estratégia de Educação para a cidadania, Regulamento Interno e os Regimentos Específicos.	- Reunião de Monitorização dos diversos documentos orientadores do Agrupamento, com a comunidade escolar. (Coordenadores das Equipas de Trabalho).

	2. Liderança	Mobilização da comunidade educativa	<p>O11 - Estimular trimestralmente a participação ativa de toda a comunidade educativa na vida do Agrupamento, incentivando a sua contribuição nos debates e na tomada de decisões.</p> <p>O12 - Praticar sistematicamente uma gestão partilhada e de proximidade.</p> <p>O13 - Promover sistematicamente uma relação de proximidade entre todos os elementos da comunidade educativa.</p> <p>O14 - Promover sistematicamente um ambiente de trabalho inspirador que favoreça a criação de uma cultura de Agrupamento baseada em relações interpessoais positivas e saudáveis.</p>	<p>- Práticas de trabalho colaborativo ao nível das estruturas educativas.</p> <p>- Reforço da autonomia das lideranças intermédias ao nível do envolvimento nas tomadas de decisão e na partilha de responsabilidades.</p> <p>- Reuniões periódicas entre a direção e os representantes dos encarregados de educação.</p> <p>- Reuniões periódicas entre a direção e os delegados e subdelegados de turma.</p>	<p>-Registo de contactos entre os professores titulares de grupo/turma ou diretores de turma e os encarregados de educação. (Coordenadores da EPE, 1.ºCiclo e DT)</p> <p>-Permitir a intervenção dos vários representantes das estruturas intermédias em Conselho Pedagógico - atas de Conselho Pedagógico. (Direção)</p>
		Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens	<p>O15 - Incentivar anualmente a participação da comunidade educativa em projetos que valorizem a cultura do Agrupamento, que sejam promotores de novas aprendizagens.</p> <p>O16 – Avaliar, trimestralmente, a eficácia dos projetos e clubes.</p>	<p>- Implementação, no Agrupamento de projetos que promovam a inovação, a criatividade e a inclusão nas aprendizagens.</p> <p>- Parcerias com entidades no sentido de mobilizar recursos, divulgar e impulsionar a implementação de projetos.</p> <p>- Clubes e projetos que sejam promotores de aprendizagens, bem-estar e enriquecimento cultural.</p> <p>- Divulgação de projetos e clubes desenvolvidos no Agrupamento.</p> <p>- Monitorização trimestral, do trabalho desenvolvido nos clubes e projetos implementados.</p>	<p>- Plano Anual e Plurianual de Atividades. (coordenador do PAPA)</p> <p>- Relatórios de projetos. (Coordenador de projetos e clubes)</p>

	3. Gestão	Práticas de gestão e organização das crianças e dos alunos	O17 - Elaborar anualmente os critérios pedagógicos para a constituição e gestão dos grupos e turmas.	- Elaboração e aprovação, anual, dos critérios pedagógicos de constituição de grupos e turmas.	- Critérios de elaboração de horários e turmas. (Coordenadores de Departamento) (Conselho Pedagógico)
			O18 - Divulgar anualmente o Regulamento Interno e o Estatuto do Aluno.	- No início do ano letivo, divulgar o Regulamento Interno e o Estatuto do Aluno e facultar a sua consulta nos meios de comunicação estabelecidos: site do Agrupamento e Secretaria.	- Reuniões: Geral de Professores; Departamentos; Encarregados de Educação; Alunos (em aulas de OC).
			O19 - Divulgar, atempadamente, informações pertinentes, incluindo a implementação de medidas disciplinares.	- Divulgação, através de circular interna, informações pertinentes. - Divulgação, através de circular interna, as medidas disciplinares aplicadas.	- Circulares Internas (Diretora)
		Ambiente escolar	O20 - Envolver sistematicamente os alunos na vida do Agrupamento.	- Reuniões trimestrais entre a direção e os delegados/subdelegados.	- Atas de reuniões trimestrais. (Direção)
				- Implementação da prática de Assembleia de Turma.	- Aulas de Espaço Turma.
				- Envolvimento dos alunos na implementação de projetos.	- Auscultação dos alunos em atividades a desenvolver. (Professor titular de grupo/turma ou diretor de turma) - Avaliação com a turma após terminar a atividade. (responsável pelas atividades/clubes/projetos, coordenador de projetos)
				- Trabalho nas diferentes dimensões de Educação para a Cidadania, em todos os níveis de ensino, de uma forma transversal.	- Planificação de Cidadania e Desenvolvimento. (Coordenador de Cidadania e Desenvolvimento)
				- Articulação da equipa do Programa de Educação para a Saúde e do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família, com a comunidade educativa, de forma a desenvolver atividades que promovam hábitos de vida saudável.	- Atribuição de tempos a vários elementos que constituam a equipa PES de forma a permitir a articulação com os

					elementos externos ao Agrupamento. (Coordenador do PES)
			O21 - Criar sistematicamente um ambiente educativo que assegure bem-estar, segurança e respeito.	- Articulação da equipa de Educação Especial com a restante comunidade educativa para definição de estratégias e reforço de aprendizagens em função do modelo multinível.	-Reuniões EMAEI com a comunidade educativa.
			O22- Diminuir, anualmente, o número de medidas disciplinares aplicadas.	-Incentivo aos alunos à prática de exercício físico, através das modalidades proporcionadas no Desporto Escolar.	- Número de alunos que participam no Desporto Escolar. (Coordenador do Desporto Escolar)
			O23 - Efetuar a gestão anual dos recursos humanos, assegurando a sua adequação às necessidades dos alunos.	- Celeridade e rigor, nos casos de indisciplina, cumprindo com os prazos definidos por lei para aplicação de medidas corretivas e/ou sancionatórias.	- Atividades do Plano Anual e Plurianual de Atividades que promovam a sustentabilidade ambiental. (Coordenador do PAPA e Eco - escolas)
				- Distribuição do serviço letivo e não letivo de uma forma justa e equitativa, tendo por base as competências e aptidões de cada um.	- Atividades do Plano Anual e Plurianual de Atividades que envolvam a prática de exercício físico. (Coordenador do PAPA)
				- Aprovação anual dos critérios de elaboração de horários.	- Registo das medidas disciplinares aplicadas
					- Documento com a distribuição de serviço – início do ano letivo. (Direção)
					- Critérios de elaboração de horários. (Direção)

		<p>O24 – Gerir, anualmente, os recursos de forma a valorizar as pessoas, o seu desempenho profissional e bem-estar, através da Avaliação do Pessoal Docente e Não Docente.</p> <p>O25 – Incentivar, anualmente, a prática de formação contínua, interna e externa, dos profissionais adequada às necessidades identificadas e às suas prioridades pedagógicas.</p>	<p>- Anualmente, desenvolver o processo de avaliação do Pessoal Docente e Não Docente, seguindo critérios de imparcialidade e rigor.</p> <p>- Elaboração do plano formação, no início do ano letivo, de acordo com as necessidades de formação do Pessoal Docente e Não Docentes, dando a conhecer às entidades promotoras de formação, nomeadamente ao Centro de Formação de Associação de Escolas das Margens do Guadiana e ao Município.</p> <p>- Divulgação de formações constantes do Plano de Formação através de correio eletrónico ou por outros meios digitais.</p> <p>- Desenvolvimento de workshops internos, promovendo a troca de conhecimentos e experiências.</p> <p>- Sessões de boas práticas, para partilha de experiências a toda a comunidade educativa.</p>	<p>- Documentos SADD e SIADAP;</p> <p>- Planos de Formação. (Coordenador de Ciclos, Coordenador técnico)</p> <p>- Enviar a informação através do email institucional a todos os docentes e não docentes. (Direção e Coordenador Técnico)</p> <p>- Folhetos de divulgação e página do agrupamento. (Direção e Coordenador Técnico)</p> <p>-Apresentações da comunidade educativa, relativamente às boas práticas. (Docentes)</p> <p>-Certificados de participação. (Direção e Coordenador Técnico)</p>
	Organização e afetação dos recursos materiais	<p>O26 - Manter sistematicamente uma boa qualidade dos espaços e dos equipamentos.</p> <p>O27 - Otimizar sistematicamente o uso dos recursos digitais nos sistemas organizacionais e administrativos.</p>	<p>- Auscultação à comunidade educativa das necessidades de manutenção e melhoria dos espaços e recursos materiais.</p> <p>- Manutenção dos equipamentos e instalações.</p> <p>- Adquisição de materiais didáticos solicitados por cada departamento, que permitam o desenvolvimento de práticas pedagógicas.</p> <p>- Utilização de programas de gestão de alunos, de contabilidade, vencimentos e correspondência, como prática recorrente nos processos organizacionais e administrativos.</p>	<p>- Documentos emanados do processo de autoavaliação (relatórios EAA).</p> <p>-Email e ofícios enviados ao Município. (Direção e Coordenador Técnico)</p> <p>- Relatório de contas (por ano civil) (Coordenador Técnico)</p> <p>- Programas: GIAE; Office 365; SNC AP; GPV; Oficiar. (Coordenador Técnico)</p>

		Comunicação interna e externa	O28 - Promover sistematicamente a diversidade e eficácia dos circuitos de comunicação interna e externa.	<ul style="list-style-type: none"> - Utilização de meios de comunicação que permitam uma comunicação eficaz, interna e externamente. - Atualização da página web do agrupamento. 	<ul style="list-style-type: none"> -Criação e utilização dos emails com o domínio aecalvito. (Coordenador TIC) -Atualização da página web do AECA (Coordenador TIC)
--	--	-------------------------------	---	--	---

Quadro 3 – Concretização do 3.º Eixo

3.º EIXO ESTRATÉGICO – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO- METAS A ATINGIR: M1; M2; M3; M4; M5; M8; M11.

A prestação do serviço educativo centra-se na organização pedagógica da Escola, no acompanhamento da prática letiva, promovendo a diferenciação pedagógica e a valorização dos saberes e da aprendizagem.

DOMÍNIOS	CAMPOS DE ANÁLISE	REFERENTES	OBJETIVOS/METAS (O/M)	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO	MONITORIZAÇÃO / FONTE DE RECOLHA DE DADOS (M/FRD)
3. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	1. Desenvolvimento pessoal e bem-estar das crianças e dos alunos	Desenvolvimento pessoal e emocional das crianças e dos alunos	O29 - Promover sistematicamente atitudes e valores socialmente responsáveis nomeadamente: o respeito, a responsabilidade, a cooperação, a inclusão, a solidariedade, a resiliência, entre outros.	<ul style="list-style-type: none"> - Através da transversalidade da Estratégia de Educação para a Cidadania, de projetos e atividades, trabalhar os valores éticos. - Parcerias com instituições. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificação da Estratégia de Educação para a Cidadania (Coordenador de Cidadania e Desenvolvimento) - Plano Anual e Plurianual de Atividades (Coordenador PAPA)
		Apoio ao bem-estar das crianças e alunos	<p>O30 - Promover sistematicamente as estratégias de integração dos alunos, identificando precocemente as suas dificuldades e intervindo no seu percurso através de definição de estratégias de apoio.</p> <p>O31 - Promover anualmente ações de cidadania, sustentabilidade e segurança escolar.</p> <p>O32 - Estimular sistematicamente as práticas inclusivas e de respeito pela diversidade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniões de docentes interciclos para partilha de informação sobre os alunos, de forma a facilitar a mobilização de apoios, adaptações ou quaisquer respostas educativas que promovam a integração e sucesso dos alunos. - Distribuição do serviço letivo tendo em conta as reais necessidades dos alunos. - Reuniões da EMAEI para a plena inclusão escolar e social de todos os alunos, acompanhando e avaliando as medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão mobilizadas. - Ações de sensibilização e esclarecimento em temáticas pertinentes para a Inclusão, cooperando de forma complementar e sempre que necessário, com os recursos da comunidade, nomeadamente da educação, da formação profissional, do emprego, da segurança social, da saúde e da cultura. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniões início do ano letivo (Direção, coordenadores da EPE, do 1.º ciclo / dos Diretores de Turma e EMAEI) - Monitorização dos alunos com: apoio direto; RTP; PIT e AVD's. (Coordenador EMAEI) - Plano de Turma (Docentes)

			O33 - Desenvolver sistematicamente estratégias de prevenção da indisciplina.	<p>-Ações de sensibilização e esclarecimento em temáticas pertinentes para a segurança e bem-estar dos alunos, através de parcerias com entidades relacionadas com a saúde, segurança, desporto, entre outros.</p> <p>- Projetos com a Estratégia de Educação para a Cidadania no plano transversal, que promovam uma cidadania ativa.</p>	
	2. Oferta educativa e gestão curricular	Oferta educativa	<p>O34 - Promover anualmente respostas educativas adaptadas às necessidades de formação dos alunos, tendo em vista o Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória.</p> <p>O35 - Desenvolver anualmente atividades culturais, científicas, artísticas e desportivas.</p> <p>O36 - Valorizar anualmente a dimensão lúdica no desenvolvimento das atividades de enriquecimento curricular/ atividades de animação e de apoio à família.</p> <p>O37 - Promover anualmente medidas de orientação escolar e vocacional.</p>	<p>- Planificação de atividades a desenvolver em cada nível de ensino, tendo em conta as Orientações Curriculares para a Educação Pré-escolar e o PASEO.</p> <p>- Desenvolvimento de atividades no CAA enquanto recurso organizacional assente numa pedagogia de colaboração, onde se pretende desenvolver práticas flexíveis com vista à inclusão e medidas promotoras da autonomia dos alunos.</p> <p>- Desenvolvimento de atividades de enriquecimento ao nível desportivo, cultural, artístico ou científico, com recurso ao Desporto Escolar, Plano Cultural de Escola, entre outros.</p> <p>- Articulação com o Município na seleção da oferta de Atividades de Enriquecimento Curricular.</p> <p>- Ações de orientação escolar e vocacional, com recurso ao SPO.</p>	<p>- Horários dos docentes (Direção)</p> <p>- Horários dos alunos abrangidos pelo Decreto-Lei n.º 54 de 2018 com medidas seletivas e/ou adicionais. (Coordenador da Educação Especial)</p> <p>- Atividades do Plano Anual e Plurianual de Atividades (Coordenador do PAPA)</p> <p>- Modalidades do Desporto Escolar”.</p> <p>(Coordenador do Desporto Escolar)</p> <p>-Atividades e relatórios da CAF/AAAF/ AEC (Coordenadores de Departamento da EPE e do 1.ºCiclo)</p> <p>-Atividades e relatórios da AEC/AAAF/CAF (Coordenadores de Departamento da EPE e do 1.ºCiclo)</p>

		Inovação curricular e pedagógica	<p>O38 - Incentivar anualmente a inovação curricular e pedagógica.</p> <p>O39 - Diversificar práticas e instrumentos de avaliação.</p> <p>O40 - Promover a participação ativa do aluno no processo ensino-avaliação-aprendizagem.</p> <p>O41 - Utilizar anualmente as medidas previstas no âmbito da Autonomia e Flexibilidade Curricular, para adequar os percursos escolares às necessidades dos alunos.</p>	<p>- Implementação de medidas que promovam a adequação de percursos educativos, de acordo com as necessidades dos alunos e a legislação em vigor.</p>	<p>- Critérios de avaliação (Coordenadora de ciclos)</p> <p>- Sessão de boas práticas (Direção)</p> <p>- Supervisão Pedagógica (Coordenador de Ciclos)</p> <p>- Monitorização do PADDE. (Coordenador PADDE)</p> <p>- Relatórios Trimestrais (Coordenadores de Cidadania e Desenvolvimento e da Flexibilidade e Autonomia Curricular)</p> <p>- Planificações / Relatórios (Coordenadores de Departamento)</p>
			<p>O42 - Utilizar anualmente as medidas previstas no Plano de Ação de Desenvolvimento Digital da Escola, para impulsionar a utilização dos recursos digitais na melhoria da oferta educativa e na adequação dos percursos escolares dos alunos.</p>	<p>- Utilização de recursos diversos e inovadores, com utilização de medidas e recursos previstos no PADDE do agrupamento.</p>	<p>- Monitorização PADDE</p>
		Articulação curricular	<p>O43 - Promover anualmente a transversalidade do currículo, nomeadamente através da implementação de projetos e Domínios de Autonomia Curricular.</p> <p>O44 - Articular anualmente as atividades de Componente de Apoio à Família, as Atividades de Animação e Apoio à Família e as Atividades de Enriquecimento Curricular, com as Atividades da Componente Curricular.</p>	<p>- Desenvolvimento, anualmente, um Plano de Turma elaborado de acordo com a Estratégia da Educação para a Cidadania da Escola/DAC, de forma a promover a articulação e a transversalidade curricular.</p> <p>- Articulação com a equipa da Educação Especial enquanto parte ativa das equipas educativas na definição de estratégias e no acompanhamento da diversificação curricular.</p> <p>- Reuniões de articulação entre AAAF/CAF/AEC e os docentes responsáveis por cada grupo/turma.</p>	<p>-Planificação/Monitorização da EEC / DAC (Docentes)</p> <p>- Planos de Turma. (Docentes/Representantes do Pais/Alunos e Educação Especial)</p> <p>- Atas do departamento do EPE e do 1.º Ciclo (Coordenadores de Departamento)</p> <p>- Relatórios trimestrais da AEC/AAAF/CAF (Coordenadores de Departamento da EPE e do 1.ºCiclo).</p>

	3. Ensino, aprendizagem e avaliação	Estratégias de ensino e aprendizagem orientadas para o sucesso	O45 – Utilizar, sistematicamente, recursos educativos diversificados, incluindo os recursos TIC, Biblioteca Escolar, Laboratório de Educação Digital, entre outros.	- Diversificação dos recursos utilizados dentro e fora da sala de aula, privilegiando os recursos digitais.	- Planificações/Relatórios (Coordenadores da Biblioteca, do PADDE, da Eco Escolas e EMAEI) - Atas EMAEI /CT (Coordenador EMAEI E DT) - Monitorização das MSAEI e RTP (Coordenador EMAEI)
		Promoção da equidade e inclusão de todas as crianças e de todos os alunos	O46 -Promover, anualmente, metodologias de projeto e atividades experimentais.	- Utilização da BE, da Sala TIC e do LED pela comunidade escolar.	
		Avaliação para e das aprendizagens	O47 - Promover, anualmente, a educação, participação, aprendizagem, bem-estar e desenvolvimento integral de todos e de cada um dos alunos.	- Utilização do CAA enquanto estrutura de apoio dinâmica, plural e agregadora dos recursos humanos e materiais.	
		Recursos educativos	O48 - Adequar sistematicamente os recursos educativos às características das crianças e dos alunos.	- Ensino experimental como prática pedagógica.	
				- Adequação dos recursos educativos existentes, tendo em vista as necessidades de todos os alunos.	
				- Articulação com a EMAEI na seleção e adequação de recursos.	
		Envolvimento das famílias na vida escolar	O49 - Promover anualmente oportunidades de participação das famílias na vida da escola.	- Desenvolvimento de atividades extra letivas que envolvam os Encarregados de Educação e famílias em geral, como forma de aproximação à escola.	- Analisar a presença dos Encarregados de Educação/pais nos vários órgãos e estruturas do Agrupamento através das folhas de presença ou atas. (Direção)
			O50 - Envolver sistematicamente os pais no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos, nomeadamente na decisão das medidas a tomar na adequação do seu percurso.	- Reuniões com os Encarregados de Educação e com Professores Titulares ou Diretores de Turma, com a equipa EMAEI, com a Direção ou para ações desenvolvidas no Agrupamento cuja participação seja solicitada.	
				- Reuniões com os Encarregados de Educação e com PT, DT ou EMAEI no âmbito da tomada de decisões na elaboração de Relatórios Técnico-Pedagógicos dos alunos, ou outros.	
			O51 - Promover anualmente mecanismos de autorregulação no desenvolvimento do currículo, de forma a melhorar a prática letiva.	- Definição de estratégias em Conselho de Turma e Departamento Curricular de acordo com as necessidades verificadas.	- Reuniões de Conselhos de Turma, dos Departamentos do 1.ºciclo e do Pré-Escolar e C.P. (coordenadores dos DT, do 1.º ciclo e Pré-Escolar)

4. Planificação e acompanhamento das práticas educativa e letiva	Mecanismos de autorregulação	O52 - Consolidar práticas de autorregulação no desenvolvimento do currículo e para a melhoria da prática letiva.	- Monitorização das estratégias definidas e aplicadas, reformulando-as sempre que necessário.	<ul style="list-style-type: none"> - Documento de monitorização do Plano Anual e Plurianual de Atividades. (coordenador do PAPA) - Documentos da Avaliação dos alunos. (Coordenadores da EPE, do 1.º ciclo e dos Diretores de Turma) - Realização de reuniões de departamento / de trabalho colaborativo, com a finalidade de aferir, refletir e acompanhar todo o processo. (Coordenador de ciclos)
	Mecanismos de regulação por pares e trabalho colaborativo	O53 - Promover sistematicamente a supervisão de pares e o trabalho colaborativo, como forma de partilha de experiências e práticas científico-pedagógicas relevantes.	- Trabalho colaborativo, com tempos semanais formalmente estabelecidos, como incentivo à planificação conjunta, definição de estratégias, troca de práticas e experiências e reflexão conjunta do trabalho realizado.	<ul style="list-style-type: none"> - Sumários de trabalho colaborativo. (Docentes) - Documentos da supervisão da prática letiva (Coordenador de ciclos)
	Mecanismos de regulação pelas lideranças	O54 - Consolidar práticas de regulação pelas lideranças para a melhoria da prática letiva. O55 - Promover trimestralmente práticas de regulação pelas lideranças, relativamente a todo o trabalho desenvolvido, com especial foco nas lideranças intermédias, projetos e atividades incluídas no Plano Anual e Plurianual de Atividades e equipas de trabalho.	- Verificação periódica de relatórios e monitorizações realizadas pelas estruturas intermédias, responsáveis pelos clubes e/ou projetos e todas as equipas de trabalho constituídas em cada ano letivo.	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de reuniões de Conselho Geral e Conselho Pedagógico (Direção) - Reuniões de Diretores de Turma e Conselho de Docentes (Coordenadores da EPE, do 1.º ciclo e dos Diretores de Turma)

Quadro 4 – Execução do 4.º Eixo

4.º EIXO ESTRATÉGICO – RESULTADOS- METAS A ATINGIR: M1; M2; M3; M4; M5; M9.

A área dos resultados centra-se na criação de mecanismos de monitorização dos dados recolhidos, relativamente aos resultados académicos dos alunos em todos os ciclos de ensino (incluindo avaliação interna e externa) e dos resultados sociais, com a finalidade de implementar processos de melhoria.

DOMÍNIOS	CAMPOS DE ANÁLISE	REFERENTES	OBJETIVOS/METAS (O/M)	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO	MONITORIZAÇÃO / FONTE DE RECOLHA DE DADOS (M/FRD)
4. RESULTADOS	1. Resultados académicos	Resultados do ensino básico geral	<p>O56 – Aumentar /Manter anualmente, a percentagem do sucesso educativo dos alunos.</p> <p>O57 – Aumentar / Manter a percentagem de percursos diretos de sucesso em cada ciclo do ensino básico.</p>	<p>- Respostas educativas adaptadas às necessidades de formação dos alunos, de acordo com o PASEO, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoios pedagógicos; • Apoios com grupos de homogeneidade relativa; • Coadjuvações; • Pedagogia diferenciada; • Tutorias. <p>- Cultura de trabalho colaborativo, de reflexão e de avaliação sistemática.</p> <p>- Implementação de projetos que reforcem as aprendizagens.</p> <p>- Monitorização trimestral dos resultados escolares dos alunos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análise da percentagem dos alunos da escola que conclui o 1.º ciclo até quatro anos após a entrada no 1.º ano. • Análise da percentagem dos alunos da escola que conclui o 2.º ciclo até dois anos 	<p>- Relatório dos Resultados Escolares.</p> <p>(Coordenador da equipa dos resultados escolares)</p> <p>- Documentos de monitorização medidas de suporte à aprendizagem e inclusão.</p> <p>(Coordenador da EMAEI)</p>
		Resultados para a equidade, inclusão e excelência	<p>O58 – Aumentar / Manter a percentagem de transição de alunos oriundos de contextos socioeconómicos desfavorecidos e de grupos culturalmente diferenciados.</p> <p>O59 – Aumentar / Manter a percentagem de alunos no quadro de valor e excelência.</p>		

		<p>O60 – Aplicar trimestralmente, com ajustes de acordo com as necessidades, medidas de suporte à aprendizagem e inclusão, que permitam uma igualdade de oportunidades de acesso ao currículo.</p> <p>O61 – Aumentar / Manter a percentagem de transição de alunos com relatório técnico-pedagógico, programa educativo individual e/ou com plano individual de transição.</p> <p>O62 –Diminuir/ Manter as assimetrias internas de resultados.</p>	<p>após a entrada no 5.º ano.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análise da percentagem dos alunos da escola com percursos diretos desucesso no 3.º ciclo. • Análise dos resultados dos alunos oriundos de contextos socioeconómicos desfavorecidos e de grupos oriundos de outros países. <p>- Articulação entre ciclos.</p> <p>- Promoção da Flexibilidade Curricular na abordagem pedagógica.</p> <p>- Adequação da oferta formativa, nomeadamente na definição do currículo dos alunos com medidas adicionais, às suas necessidades, interesses e aptidões.</p> <p>- Análise das assimetrias internas de resultados, constantes nos Relatórios de Resultados Escolares.</p>	
	Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades	<p>O63 - Desenvolver trimestralmente estratégias de colaboração com os encarregados de educação.</p> <p>O64 - Desenvolver trimestralmente estratégias de colaboração com os alunos</p> <p>O65- Desenvolver no agrupamento, anualmente, atividades por iniciativa das crianças e dos alunos</p>	<p>- Implementação de reuniões periódicas para auscultação, esclarecimentos e promoção de uma participação ativa na vida da escola.</p>	<p>- Atas das reuniões com EE. (Diretores de Turma) (Coordenador Departamento EPE e 1.ºCiclo / Docentes EPE e 1.º Ciclo)</p>

	2. Resultados sociais	Cumprimento das regras e disciplina	<p>O66 - Divulgar anualmente o Regulamento Interno.</p> <p>O67 - Desenvolver sistematicamente estratégias para melhorar as relações interpessoais e o ambiente escolar em geral.</p>	<p>- Divulgação em Espaço Turma o Regulamento Interno, Estatuto do Aluno e de procedimentos a adotarem situações disciplinares.</p> <p>- Discussão em Espaço Turma, as normas de conduta a adotar em espaço escolar.</p> <p>- Divulgação à comunidade educativa as necessárias normas de conduta.</p> <p>- Ações de sensibilização aos alunos relativamente a segurança, comportamentos, assiduidade, normas de conduta.</p>	<p>- Atas das reuniões com EE. (Diretores de Turma) (Coordenador Departamento EPE e 1.ºCiclo / Docentes EPE e 1.º Ciclo)</p> <p>- Sumários de Espaço Turma. (Diretores de Turma)</p> <p>- PAPA. (Coordenador PAPA)</p> <p>(Coordenadores do 1.º ciclo e de Diretores de Turma)</p>
		Solidariedade e cidadania	O68 - Promover anualmente atitudes de cidadania ativa que envolvam a comunidade educativa.	- Atividades, em articulação com outras instituições, que promovam o voluntariado, a solidariedade, a participação democrática e o apoio à inclusão.	<p>- Sumários de Espaço Turma e Cidadania.</p> <p>- PAPA. (Coordenado PAPA)</p>
		Impacto da escolaridade no percurso dos alunos	O69 - Monitorizar os percursos diretos no ensino secundário dos alunos que terminam o 3.º ciclo no Agrupamento.	- Contacto com os Agrupamentos/Escolas nas quais os alunos prosseguiram os seus estudos.	- Elaboração de grelha de registo. (Coordenador Técnico)
	3. Reconhecimento da comunidade	Grau de satisfação da comunidade educativa	O70 – Monitorizar, trimestralmente, o grau de satisfação da comunidade educativa relativamente ao trabalho realizado.	- Auscultação da comunidade educativa relativamente ao grau de satisfação do desempenho do agrupamento, através de reuniões trimestrais com a direção, questionários de satisfação, análise SWOT ou outros instrumentos de recolha de informação.	- Relatório da Equipa de Autoavaliação. (Coordenador da Equipa de Autoavaliação)
		Valorização dos sucessos dos alunos	O71 – Desenvolver, anualmente, iniciativas destinadas à valorização dos resultados académicos e sociais dos alunos.	- Atribuição de Quadros de Valor e Excelência que reconheçam o mérito académico dos alunos e o seu desempenho comportamental.	- Atas. (Coordenador 1.ºciclo e Diretores de turma)
		Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente	O72 - Promover e participar sistematicamente em iniciativas diversas que envolvam toda a comunidade.	<p>- Disponibilização de espaços para realização de atividades da comunidade.</p> <p>- Participação de elementos da comunidade em iniciativas implementadas pelo agrupamento.</p> <p>- Participação em iniciativas desenvolvidas por elementos da comunidade quando convidados.</p>	- PAPA (Coordenador do PAPA)

Este plano desenvolve-se entre 2025 / 2029, sendo calendarizado anualmente, de forma a proceder à avaliação das ações periodicamente e a aferir o impacto das mesmas.

9. Avaliação do Projeto Educativo

Este Projeto Educativo não é um documento definitivo, será continuamente monitorizado e avaliado ao longo dos quatro anos, permitindo reformulações sempre que necessário, a fim de superar desafios, ajustar estratégias e garantir o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos. Para assegurar uma avaliação contínua e processual, o Conselho Geral, no âmbito das suas competências, deverá analisar anualmente o relatório de execução dos documentos organizativos. Esse acompanhamento permitirá aferir o grau de concretização das metas, a adequação das estratégias implementadas e a realização de eventuais ajustes, caso o Conselho Geral assim o recomende.

No final do mandato, será elaborado um balanço global do Projeto Educativo, através de um relatório de avaliação que abrangerá os quatro domínios essenciais: Autoavaliação, Liderança e Gestão, Prestação do Serviço Educativo e Resultados.

A recolha de dados será realizada utilizando diversas ferramentas, como análise documental, observação direta, questionários dirigidos ao pessoal docente e não docente, alunos e representantes dos encarregados de educação, além de relatórios da equipa de autoavaliação do Agrupamento. Os resultados finais da avaliação serão apresentados à comunidade educativa através do Conselho Geral.

Bibliografia

- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2020). How successful leadership influences student learning: A review of research. *Wallace Foundation*.
- Oliveira, J., Delgado, P., & Carvalho, A. (2022). Gestão escolar e qualidade educacional: Desafios e perspectivas. *Revista Brasileira de Educação*.
- Carvalho, A., Delgado, P., Diogo, V., & Martins, P. (2022). Modelos de liderança e gestão escolar: Caminhos para a inovação na educação. *Educação & Sociedade*.

Legislação

- Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril.
- Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho.
- Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho.
- Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho.
- Despacho n.º 6478/2017, 26 de julho.
- Despacho n.º 6605-A/2021, de 6 de julho.
- Resolução de Conselho Ministros n.º 127/2025.

