

Projeto Educativo de Agrupamento

**Sustentabilidade e
Inclusão como
caminhos para o
sucesso educativo**

2022-2026



ESMM
EBMAM
EBMM2
EBSM1

Projeto Educativo de Agrupamento

*“O principal objetivo da educação é criar
pessoas capazes de fazer coisas novas e
não simplesmente repetir o que outras
gerações fizeram.”*

Jean Piaget

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

Índice

PREÂMBULO	5
INTRODUÇÃO.....	7
I – REDE SOCIAL E ECONÓMICA DE ENQUADRAMENTO DO AGRUPAMENTO	8
II – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO	11
2.1. Unidades Orgânicas.....	11
2.2. Comunidade docente e não docente	11
2.3. Comunidade Discente.....	12
2.3.1. Distribuição de alunos por ciclos de escolaridade.....	12
2.3.2. Alunos com Necessidades de Saúde Especiais.....	13
2.4. Oferta Educativa.....	13
2.4.1. Curricular.....	13
2.4.2. Extracurricular	16
2.4.3. Atividades de Enriquecimento Curricular (1CEB)	17
2.5. Serviço de Psicologia e Orientação (SPO)	17
III – ANÁLISE SWOT NUMA PERSPETIVA DE DIAGNOSE.....	19
3.1. Pontos de eficiência e pontos a consolidar	19
3.2. Oportunidades e desafios.....	20
IV –PRINCÍPIOS, VISÃO, MISSÃO E VALORES EDUCATIVOS PARA O AGRUPAMENTO	20
4.1. Princípios	21
4.2. Visão	21
4.3. Missão.....	22
4.4. Valores.....	22
4.5. Objetivos do PEA	22
V – VETORIZAÇÃO EDUCATIVA	27
5.1. Trinómio Estratégico	27
5.1.1. Resultados.....	27
5.1.2. Clima organizacional, liderança e gestão.....	29
5.1.3. Serviços Pedagógicos.....	32
5.2. Prioridade de ação educativa.....	35
5.2.1. Valorizar o sucesso contextualizado.....	35
5.2.2. Formar para uma cidadania humanista	36
5.2.3. Colaborar, partilhar e envolver como objetivos de cultura organizacional do agrupamento	37
VI – AVALIAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO	38

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

VII – DIVULGAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO	38
VII – VIGÊNCIA E CESSAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO	38
IX – CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
ANEXO	40

PREÂMBULO

O Projeto Educativo é o primeiro grande instrumento de planeamento da ação educativa de uma escola, por conseguinte, deve servir permanentemente de ponto de referência e orientação na atuação de todos os elementos da Comunidade Educativa em que este agrupamento se insere, em prol da formação de pessoas e cidadãos cada vez mais cultos, autónomos, responsáveis, solidários e democraticamente comprometidos na construção de um destino comum e de uma sociedade melhor.

Hoje em dia, as prioridades das atuais políticas para a educação estão consignadas no Despacho n.º 6478/2017, de 26 de julho, Perfil do Aluno para o Século XXI, no Despacho n.º 6173/2017, de 13 de julho, Proposta Estratégica de Educação para a Cidadania, no Despacho n.º 5908/2017, de 5 de julho, Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular, nos Decretos-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho, Princípios, Normas e Medidas de Suporte à Aprendizagem e à Inclusão e n.º 55/2018, de 6 de julho, Currículo dos Ensino Básico e Secundário, e ainda na Portaria n.º 235-A/2018, de 23 de agosto, que procede à regulamentação dos Cursos Profissionais de nível secundário, documentos que geram a possibilidade de construir um projeto educativo assente numa visão integral. Pretende-se, assim, promover a melhoria das aprendizagens pela inovação e diferenciação pedagógicas, com base na missão primeira da escola e na visão, que orientam este projeto educativo.

Com o presente projeto, pretende fazer-se um diagnóstico dos constrangimentos e potencialidades do Agrupamento e definir estratégias para colmatar, desenvolver e atingir o pretendido, através de um processo contínuo de construção de saberes.

Considera-se, assim, um instrumento da autonomia da escola que, de acordo com o previsto na alínea a) do Artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril, define a orientação educativa do Agrupamento de acordo com princípios, valores, metas e estratégias escolhidas, na prossecução e consagração dos princípios e valores consagrados pela Constituição da República Portuguesa (art.º 74º) e alicerçados na Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei nº 49/2005 de 30 de agosto).

Tendo por base a análise do projeto de intervenção do Diretor, do relatório de autoavaliação do agrupamento e do relatório da avaliação externa, sobressaem pontos de melhoria e a necessidade de priorizar vetores de ação estratégica, conducentes à qualidade das aprendizagens e da educação, tal como está consignado no Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade Obrigatória. Assim, os vetores de ação

estratégica são: valorizar o sucesso contextualizado, formar para uma cidadania humanista e colaborar, partilhar e envolver como ações de cultura organizacional.

Neste documento, encontra-se subjacente a missão, a razão de ser, a finalidade, a referência e a cultura da escola, com os seus valores, normas e convicções. Nele estão, ainda, incorporados os princípios que definem a identidade do Agrupamento e o desenvolvimento de uma estratégia de ação, segundo a perspetiva de uma escola humanista.

“O Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade Obrigatória afirma-se (...) como documento de referência para a organização de todo o sistema educativo. (...) No momento de equacionar e de fundamentar o que é relevante, adequado e exequível no contexto dos diversos níveis de decisão, é possível e desejável encontrar neste perfil orientações significativas.

Constitui, assim, a matriz para decisões a adotar por gestores e atores educativos ao nível dos organismos responsáveis pelas políticas educativas e dos estabelecimentos de ensino.”

Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade Obrigatória

INTRODUÇÃO

Um projeto começa por ser uma ideia, com determinada abrangência organizacional, que define e retrata aquilo que se pretende atingir e o caminho que se quer percorrer.

Pretende-se que a escola vivencie uma experiência humanista e que tenha como pressuposto um caminho conjunto que abrange e integra os saberes de todos os intervenientes no processo de construção da aprendizagem, sempre em consonância com o seu contexto social, cultural e económico, evidenciando a importância dos percursos individuais de cada aluno.

Há assim uma vontade clara e inequívoca que se inicie um processo centrado nas aprendizagens dos alunos como ferramentas reflexivas e críticas na construção de um saber contínuo ao longo da vida.

As diferenças e a heterogeneidade que nos caracterizam, os constrangimentos e a vontade persistente em ultrapassá-los serão a nossa riqueza traduzida em eficiência. Não há dificuldade que nos desanime nem contratempo que nos faça desistir de investir nos projetos de vida que temos entre mãos, os nossos alunos.

Ao longo da viagem que nos propomos realizar faremos muitas escolhas e estas, no seu conjunto, deverão constituir um percurso criativo, crítico e diferenciado, porque as possibilidades são sempre imensas e adequadas aos objetivos e circunstâncias educativas, educadoras e educacionais do nosso agrupamento.

O Projeto Educativo que aqui apresentamos, mais do que responder aos perentórios legais do nosso tempo, configura-se como um documento de planificação da ação estratégica do agrupamento para os próximos três anos.

Este Projeto Educativo pretende ser uma ferramenta de gestão, procurando apontar estratégias no sentido da resolução dos problemas diagnosticados, respeitando as particularidades próprias dos vários estabelecimentos de educação que constituem o Agrupamento de Escolas de Mem Martins, enquanto parte constituinte de um todo, que lhe confere uma identidade única.

Este projeto será aquilo que todos efetivamente quisermos no quadriénio de 2022-2026. Deve anunciar à partida a visão que queremos e partilhar a missão que nos impulsiona para a sua concretização.

I - REDE SOCIAL E ECONÓMICA DE ENQUADRAMENTO DO AGRUPAMENTO

O concelho de Sintra, o segundo maior concelho do País em população, enquadra-se na Área Metropolitana de Lisboa, sendo esta o espaço de emprego por excelência dos municípios de Sintra.

Assim, o meio socioeconómico envolvente é marcado por características urbanas comuns às áreas metropolitanas das grandes cidades. Esta realidade traduz-se em núcleos familiares reduzidos, com crescente tendência para a existência de famílias monoparentais, em que a maioria dos pais e encarregados de educação trabalha fora da freguesia, ritmando o seu quotidiano pela pendularidade das deslocações ao longo do eixo dinâmico Lisboa-Sintra. O tempo de deslocação dos pais para os seus empregos aumenta o período em que os alunos estão sem vigilância parental e aumenta também o tempo de permanência das crianças na escola, sobretudo a partir do 5º ano de escolaridade, já que alguns pais deixam de ter estruturas de suporte ao acompanhamento dos alunos, nomeadamente do tipo ATL, Atividades de Tempos Livres.

As freguesias que integram a Comunidade Educativa do agrupamento enquadram-se nos parâmetros da classe média e média-baixa, havendo focos consideráveis de população que se encontram abaixo dos níveis sociais e económicos referidos anteriormente.

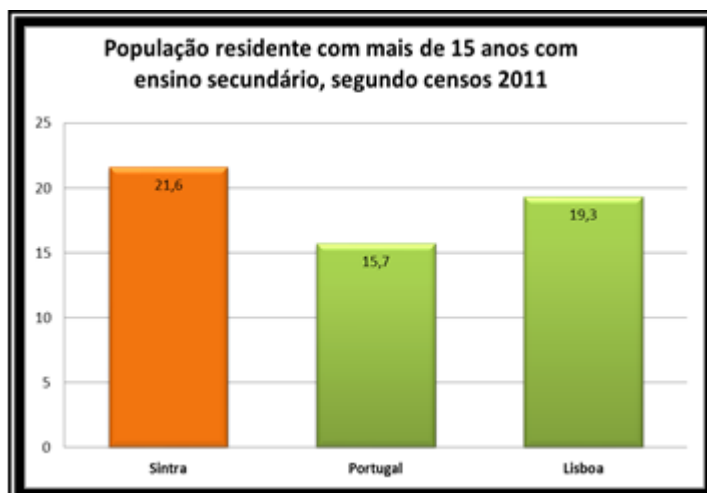
Em termos de mosaico cultural, refere-se a existência de um grupo populacional significativo com raízes étnico-linguísticas nos países africanos lusófonos, para além dos núcleos oriundos do Brasil, China e países eslavos, evidenciando-se assim a matriz multicultural da população discente do agrupamento.

O produto desta circunstância geográfica, social, económica e cultural levou a que o agrupamento instituisse um hemisfério de parcerias e protocolos que contribuem para o ambiente educativo do agrupamento na sua inter-relação com a comunidade.

Os parceiros pedagógicos ilustram um conjunto de mais-valias, potenciando o desenvolvimento de competências e capacidades nos vários domínios formativos.

Quanto ao nível de formação escolar da população residente, segundo os censos de 2011, o concelho de Sintra destaca-se relativamente à média nacional e ao espaço de referência nacional, Lisboa, em termos de ensino secundário - ver gráfico 1.

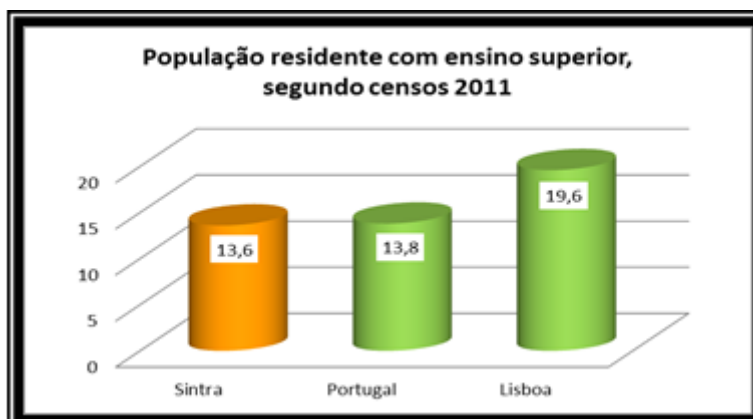
Gráfico 1 – População com ensino secundário em 2011



Fonte: Pordata/INE, censos 2011

Em termos de ensino superior, os censos de 2011 indicam que o concelho de Sintra se encontra ligeiramente abaixo da média nacional e decai significativamente se for comparado com Lisboa.

Gráfico 2 – População com ensino superior em 2011



Fonte: Pordata/INE, censos 2011

O setor terciário, incluindo o turismo, é o que tem maior expressão económica no concelho, tanto em termos de população empregada como em número de empresas e estabelecimentos de serviços localizados no concelho.

O turismo desempenha um papel axial no triângulo turístico Lisboa-Sintra-Cascais e assume esta atividade papel basilar no desenvolvimento do concelho. A singular riqueza paisagística e arquitetónica tornou Sintra num dos locais mais procurados do país.

O setor secundário tem vindo a assumir um papel cada vez mais importante no crescente dinamismo económico do concelho, situação visível pela implantação de várias indústrias nos diferentes parques e polígonos empresariais concelhios.

Destacam-se então empresas ligadas às seguintes atividades económicas: transporte, armazenagem/logística e comunicações; informática e novas tecnologias da informação e comunicação; construção civil; metalomecânica; indústria química e farmacêutica; indústria gráfica; indústria transformadora de mármore e rochas ornamentais e grandes superfícies comerciais. De referir ainda o hospital da CUF com abertura faseada entre 2018 e 2020 e o futuro hospital de Sintra.

No sentido de manter estreita ligação entre escola e o mercado de trabalho, o agrupamento, na vertente dos cursos profissionais ao nível do ensino secundário, tem em vigência ofertas formativas nas áreas económicas supramencionadas. É este universo económico que tem servido de plataforma de ingresso dos alunos dos cursos profissionais no mercado de trabalho, salientando-se o desempenho e sucesso dos formandos dos cursos de Análise Laboratorial, Design Gráfico, Auxiliar de Saúde, Secretariado, Informática e Vendas durante o período de estágio profissional. Constata-se que as entidades empregadoras/formadoras, em elevado número de casos, e pela qualidade demonstrada em situação laboral, admitem os formandos no seu quadro de recursos humanos.

Concluindo, a diversidade e dinamismo económico, social, linguístico, cultural e étnico contribui, por um lado, para o enriquecimento da vivência social no espaço escolar, fomentando oportunidades de promoção da tolerância e respeito pela diferença, mas, por outro, coloca alguns desafios à organização escolar no âmbito da promoção da integração plena de todos os alunos, obrigando a uma constante redefinição de estratégias de gestão pedagógica e de eficiência e de eficácia educativa e educacional.

O agrupamento terá sempre como finalidade educativa conceder uma formação integral às crianças e jovens e, conseqüentemente, dotá-los das competências necessárias para se integrarem numa sociedade cada vez mais inclusiva e exigente.

II - CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

2.1. Unidades Orgânicas

O Agrupamento de Escolas de Mem Martins - AEMM - foi constituído no dia 28 de junho de 2012 e resultou da fusão entre o Agrupamento de Escolas Maria Alberta Menéres e a Escola Secundária de Mem Martins (sede), tendo como área de influência pedagógica as freguesias de Algueirão-Mem Martins e Rio de Mouro.

A Escola Secundária de Mem Martins foi criada em 1983, através da Portaria n.º 907/83, 1 de outubro de 1983. A escola localiza-se em Rio de Mouro, servindo simultaneamente a comunidade educativa da freguesia de Algueirão-Mem Martins. Com a formação do Agrupamento de Escolas de Mem Martins, o referido estabelecimento de ensino passou a ser a sede do agrupamento.

A Escola Básica 2.º e 3.º ciclos Maria Alberta Menéres, foi criada oficialmente pela Portaria N.º 549/98 de 19 de agosto de 1998, embora só tenha entrado em funcionamento no ano letivo 1999/2000.

A escola EB1 n.º2 de Mem Martins, mais conhecida por escola Piloto, inaugurada em 1966, fica situada na localidade de Mem Martins, freguesia de Algueirão / Mem Martins, concelho de Sintra, distrito de Lisboa.

A Escola EB1 com JI Serra das Minas n.º 1, construída em 1978, situa-se no bairro da Serra das Minas, na freguesia de Rio de Mouro, concelho de Sintra.

2.2. Comunidade docente e não docente

Entre 2021 e 2022, salvaguardando ligeiras flutuações relativas aos recursos humanos em disponibilidade, o agrupamento tem ao seu serviço cerca de 284 professores, dos quais 245 pertencem ao quadro e 39 são contratados. Os professores do quadro de agrupamento representam 86,3% do total dos docentes, enquanto os professores contratados representam 13,7%.

Do quadro do pessoal não docente constam dois Técnicos Superiores (2 psicólogo), 14 Assistentes Técnicos e 72 Assistentes Operacionais.

Para dar resposta aos alunos com necessidades saúde especiais (NSE) de caráter permanente o agrupamento dispõe de recursos humanos ao nível dos apoios específicos (técnicos especializados), como resultado de parcerias com entidades externas (CECD¹, GNR, entre outros).

¹ CECD – Centro de Formação para o Cidadão com Deficiência

2.3. Comunidade Discente

2.3.1. Distribuição de alunos por ciclos de escolaridade

O Agrupamento de Escolas de Mem Martins integra quatro unidades orgânicas: Escola Secundária de Mem Martins, Escola Básica Maria Alberta Menéres, Escola Básica de Mem Martins n.º 2, e a Escola Básica da Serra das Minas n.º1.

Em 2022/2023, a população discente do agrupamento distribuiu-se, por nível de ensino, de acordo com os mapas seguintes:

Estabelecimentos de Ensino	N.º de Turmas		N.º de Alunos		TOTAL
	1.º Ciclo	Jl	1.º Ciclo	Jl	
Escola Básica n.º 1	9	2	193	40	233
Escola Básica n.º 2	11	1	235	25	260
TOTAL	20	3	428	65	493

		N.º de Turmas		N.º de Alunos	
2.º Ciclo	5.º Ano	4	101	244	
	6.º Ano	6	143		
3.º Ciclo	7.º Ano	5	132	442	
	8.º Ano	6	155		
	9.º Ano	6	155		
Secundário	CCH	10.º Ano	13	368	1368
		11.º Ano	12	323	
		12.º Ano	11	347	
	CURSOS PROFISSIONAIS	10.ºAno	7	108	
		11.ºAno	7	114	
		12.ºAno	7	108	

2.3.2. Alunos com Necessidades de Saúde Especiais

O agrupamento possui quatro Unidades de Ensino Estruturado, para a educação de crianças e jovens com perturbações do espectro do autismo - duas funcionam na Escola Básica Maria Alberta Menéres, outra na Escola Básica da Serra das Minas 1 e uma na Escola Secundária de Mem Martins, somente aberta no ano letivo 2022-2023. E integra ainda uma sala de estimulação sensorial reestruturada em 2022-2023.

Os alunos desenvolvem diferentes competências escolares e sociais, sobretudo nas atividades promotoras de uma crescente autonomia. Todas estas respostas são agora enquadradas no Centro de Apoio à Aprendizagem que pretende ser mais um recurso educativo integrado para dar resposta aos alunos do agrupamento, cuja problemática se possa enquadrar nesta oferta.

De acordo com o levantamento prévio da proposta de atribuição de medidas aos alunos, pode observar-se a sua distribuição por ciclo, no seguinte quadro²:

CICLO	MEDIDAS SELETIVAS	MEDIDAS ADICIONAIS	TOTAIS
Jardim de Infância	2	4	4
1º Ciclo	25	8	33
2º Ciclo 5º e 6º	21	12	33
3º Ciclo 7º, 8º	20	10	30
3º Ciclo 9º Ano	12	5	17
Secundário	79	16	95
TOTAL de alunos com necessidades de saúde especiais			212

2.4. Oferta Educativa

2.4.1. Curricular

Compreende as componentes formativas resultantes do conjunto de áreas curriculares disciplinares.

² Dados referentes ao ano letivo de 2021/2022

- **Escola Básica de Mem Martins n.º2**
Pré-Escolar e 1º Ciclo do Ensino Básico.
- **Escola Básica da Serra das Minas n.º1**
Pré-Escolar, 1º Ciclo do Ensino Básico e uma Unidade de Ensino Estruturado.
- **Escola Básica Maria Alberta Menéres**
2º Ciclo do Ensino Básico; 3º Ciclo do Ensino Básico (7º/8º Ano), duas Unidades de Ensino Estruturado.
- **Escola Secundária de Mem Martins**
3º Ciclo do Ensino Básico - (9ºAno).
Ensino Secundário - Cursos Científico-Humanísticos - 10º, 11º e 12º anos.
Estes cursos do Ensino Secundário destinam-se sobretudo a alunos que pretendem prosseguir estudos no Ensino Superior, e que optam por formações mais longas em termos de preparação para o mundo do trabalho.
Uma Unidade de Ensino Estruturado.

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

FORMAÇÃO GERAL <i>(Comum a todos os cursos)</i>	Português (10º/11º/12º anos) Língua Estrangeira I, II ou III (10º/11º anos)	Filosofia (10º/11º anos) Educação Física (10º/11º/12º anos)
FORMAÇÃO ESPECÍFICA³	<u>Curso de Ciências e Tecnologias</u> Matemática A (10º/11º/12º anos) No 10º ano, escolha 2 disciplinas, entre: Física e Química A (10º/11º anos) Biologia e Geologia (10º/11º anos) Geometria Descritiva A (10º/11º anos)	Escolha um dos seguintes blocos de disciplinas para o 12.º ano: Biologia e Psicologia B Física e Química Física e Inglês Química e Biologia Física e Aplicações Informáticas B
	<u>Curso de Ciências Socioeconómicas</u> Matemática A (10º/11º/12º anos) No 10º ano, escolha 2 disciplinas, entre: Economia A (10º/11º anos) Geografia A (10º/11º anos) História B (10º/11º anos)	Escolha um dos seguintes blocos de disciplinas para o 12º ano: Economia C e Sociologia Geografia C e Sociologia Economia C e Inglês
	<u>Curso de Línguas e Humanidades</u> História A (10º/11º/12º anos) No 10º ano, escolha 2 disciplinas, entre: Geografia A (10º/11º) Língua Estrangeira I, II ou III (10º/11º) Literatura Portuguesa (10º/11º) Matemática Aplicada às Ciências Sociais (10º/11º anos)	Escolha um dos seguintes blocos de disciplinas para o 12º ano: Psicologia e Língua Estrangeira I, II ou III b) Psicologia B e Sociologia Sociologia e Língua Estrangeira I, II ou III b) Geografia C e Sociologia Geografia C e Psicologia B
	<u>Curso de Artes Visuais</u> Desenho A (10º/11º/12º anos) No 10º ano, escolha 2 disciplinas, entre: Geometria Descritiva A (10º/11º anos) Matemática B (10º/11º anos) História da Cultura e das Artes (10º/11º anos)	Escolha um dos seguintes blocos de disciplinas para o 12º ano: Oficina de Artes e Oficina Multimédia B
Educação Moral e Religiosa (facultativa) - (10º/11º/12º)		

³ Oferta educativa relativa ao ano letivo de 2022/2023. A oferta da Formação específica do 12.º ano ficará sujeita ao Despacho n.º5908/2017, de 5 de julho

Ensino Profissional - oferta educativa de qualidade disponibilizada pela escola sede do Agrupamento à comunidade discente. Regista-se uma crescente procura da oferta educativa abaixo mencionada, situação que se justifica pela taxa de empregabilidade dos formandos entre o tecido empresarial local.

<ul style="list-style-type: none">• Técnico de Secretariado• Técnico de Análise Laboratorial• Técnico de Design Gráfico• Técnico de Vendas• Técnico de Turismo	<ul style="list-style-type: none">• Técnico Auxiliar de Saúde• Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos• Técnico de Logística*• Técnico de Apoio à Gestão* <p style="text-align: right;">*Sem turmas ativas.</p>
--	---

Esta oferta educativa, ao nível do ensino secundário via profissionalizante, constitui um percurso com forte ligação ao mundo do trabalho, em articulação com o sector empresarial local, e contribui vincadamente para o desenvolvimento de competências pessoais e profissionais. Os cursos conferem diplomas de formação de nível 4, obedecendo aos preceitos formativos regimentados pela Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional e tipificados no Catálogo Nacional de Qualificações.

No 3º Ciclo do Ensino Básico, considera-se como oferta educativa de escola uma disciplina de índole artística e Tecnologias de Informação e Comunicação.

Regista-se que no primeiro ciclo do ensino básico a oferta educativa rege-se por um conjunto de orientações legais de carácter nacional e municipal, articulando as disponibilidades das escolas do agrupamento com a associação de pais e encarregados de educação e os diferentes parceiros pedagógicos da comunidade educativa, objetivando a ação relativamente à ocupação dos tempos livres dos alunos, incluindo as situações inerentes ao prolongamento do horário escolar.

2.4.2. Extracurricular

A política de oferta educativa extracurricular do Agrupamento assenta no princípio da formação integral dos alunos, enquanto futuros cidadãos responsáveis e comprometidos com valores de cidadania democrática.

Constituem projetos de excelência, certificados externamente, Escola Amiga da Criança, Escola Saudável, Escola associada da UNESCO, Escola signatária da Carta Portuguesa para a Diversidade, Clube de Robótica e Rede de Escolas de Educação Intercultural. Todavia, em 2022-2023, o leque extracurricular passa por diferentes

áreas formativas, pautando-se pela inegável qualidade pedagógica, tais como, os diferentes programas: Orientação Vocacional, Promoção e Educação para a Saúde e o Desporto Escolar; Desenvolvimento de Aprendizagem em Rede (Biblioteca Escolar), Gabinete de Apoio ao Aluno e Professor e o Grupo Desportivo da Escola Maria Alberta Menéres.

Ao longo do período de vigência deste projeto educativo, permitir-se-á a adequação da oferta educativa extracurricular, dependendo das circunstâncias e conjunturas pedagógicas em que se possa encontrar envolvido o agrupamento, tendo por base os recursos materiais e humanos existentes no agrupamento e, fundamentalmente, a visão e missão preconizadas neste projeto.

2.4.3. Atividades de Enriquecimento Curricular (1CEB)

O órgão de gestão do AEMM, no desenvolvimento do Projeto Educativo e em conformidade com a legislação em vigor, proporciona aos alunos atividades de enriquecimento curricular (AEC), de caráter facultativo e de natureza eminentemente lúdica e cultural, incidindo, nomeadamente, nos domínios desportivo, artístico, científico e tecnológico e de ligação da escola com o meio.

2.5. Serviço de Psicologia e Orientação (SPO)

O AEMM dispõe do serviço de psicologia cuja ação abrange a comunidade escolar do Agrupamento. A intervenção prevista para o serviço de psicologia tem em conta três grandes vetores: a finalidade da educação para todos, a promoção do sucesso e a prevenção dos riscos. Tem em conta, também, as necessidades específicas da comunidade em que se insere o Agrupamento. É objetivo global do serviço de psicologia do Agrupamento contribuir para o bem-estar das pessoas com quem são desenvolvidas as intervenções. Por isso, a psicóloga do serviço contribui para o desenvolvimento de sentimentos de pertença através de ações variadas definidas num plano de atividades aprovado anualmente.

A inclusão é uma responsabilidade de todos e a aprendizagem efetiva uma tarefa de toda a escola. A psicóloga contribui com a visão de especialista para as necessidades específicas dos alunos, enquanto agente de integração de medidas e de recursos para promover o bem-estar.

O exercício de funções dos psicólogos em contexto escolar está consubstanciado no documento “Orientações para o trabalho em Psicologia Educativa nas Escolas”, disponível no *site* da Direção Geral de Educação. As principais áreas de intervenção do serviço de psicologia do Agrupamento integram a Educação, a Saúde e

Bem-estar, a equidade social e a qualificação profissional. Neste sentido a psicóloga do serviço de psicologia intervém no seguinte: no apoio a alunos sob a forma de avaliação e/ou aconselhamento. Este apoio é realizado com base na especificidade dos atos psicológicos e tendo em conta o código deontológico da prática da Psicologia; participa através de parecer técnico de psicologia nos processos de avaliação multidisciplinar e interdisciplinar da área educativa; desenvolve intervenções de âmbito vocacional, realizadas a nível individual, ou de grupo, que facilitem o processo de desenvolvimento vocacional dos alunos, ao longo do seu percurso escolar, de forma adaptada a cada nível etário. Estas intervenções podem assumir o caráter pontual de informações pertinentes no momento e/ou assumir o formato de um programa continuado no tempo, ou ainda consistirem num "assessmentprogram" para acolhimento de alunos candidatos aos cursos profissionais; colabora na identificação das necessidades de intervenção na comunidade educativa, bem como participa na conceção e definição de estratégias para desenvolver ações preventivas quer assumam o caráter de ações de sensibilização, de programas de promoção da saúde, de programas de promoção cognitiva, de programas de desenvolvimento socio emocional e/ou de programas de promoção de competências escolares; promove e/ou desenvolve ações de formação adequadas a diferentes públicos, como pais e encarregados de educação, professores, assistentes operacionais e outros agentes da comunidade escolar, promovendo a articulação com os recursos da comunidade e tendo em conta as prioridades de intervenção identificadas; supervisiona estágios de futuros psicólogos, tanto estágios académicos (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa) como estágios profissionais (Ordem dos Psicólogos Portugueses); responde a pedidos de intervenção formulados por Tribunal de família e menores, CPCJ, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens.

O horário do serviço de psicologia e orientação corresponde a um período de trabalho de 35 horas semanais, como definido para todos os funcionários que prestam funções públicas. As tarefas a desenvolver obedecem a um plano de atividades que é entregue na Direção do Agrupamento no início de cada ano letivo e a um relatório de atividades entregue no final. As tarefas a desenvolver são feitas preferencialmente na escola sede, podendo, no entanto, haver deslocações às outras escolas do Agrupamento, em função dos casos.

III - ANÁLISE SWOT NUMA PERSPETIVA DE DIAGNOSE

3.1. Pontos de eficiência e pontos a consolidar

A análise contextual das organizações permite a localização e identificação de fragilidades e potencialidades, revelando-se uma peça fundamental na construção de um plano de ação eficiente e comprometido com a qualidade organizacional.

Pontos de eficiência	Pontos a consolidar
<ul style="list-style-type: none"> • Abandono escolar praticamente nulo. • Dinâmica dos clubes e projetos. • Prémios obtidos em concursos externos. • Corpo docente estável. • Existência de 3 bibliotecas escolares integradas na Rede de Bibliotecas devidamente equipadas. • Parque escolar, em geral, com boas condições. • Oferta educativa diversificada. • Projetos inovadores e atrativos. • Qualidade das parcerias e protocolos. • Trabalho articulado dos docentes de Educação Especial, Psicóloga, Diretores de Turma, docentes Titulares de Turma, Coordenadores, no diagnóstico, referenciação e avaliação dos alunos. • Unidades de Ensino Estruturado e Sala de Atividades Funcionais. • A existência de um centro de formação com sede no Agrupamento. • Potencialidades da página da 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de Autoavaliação ainda não completamente consolidada. • Dispositivo de autoavaliação pouco rentabilizado na definição de planos de melhoria. • Articulação vertical ainda não totalmente conseguida. • Trabalho colaborativo a necessitar consolidação. • Equipamento e material didático adequado, quer em qualidade, quer em quantidade. • Necessidade de aumentar o envolvimento construtivo por parte dos encarregados de educação na vida do agrupamento. • Elevar o nível de envolvimento da associação de estudantes na vida cultural e artística da escola sede. • Resultados escolares. • Gestão e partilha de competências. • PADDE - conhecimento e aplicação da realidade digital.

internet do agrupamento. <ul style="list-style-type: none"> • Escola digital. 	
---	--

3.2. Oportunidades e desafios

Um plano de intervenção terá que equacionar os desafios, oportunidade e ameaças ao clima organizacional, o que obriga a um raciocínio sistémico e holístico constante, reforçando o sentido de coesão, coerência e funcionalidade das organizações. Neste âmbito, foi elaborada a seguinte matriz bimodal:

Oportunidades	Desafios
<ul style="list-style-type: none"> • Parcerias e protocolos com diversas instituições e entidades com impacto na valorização das aprendizagens. • Localização das escolas do Agrupamento • Relações institucionais privilegiadas com parceiros ativos e empenhados. • Estruturas pedagógicas consolidadas. • Potencialidades profissionais do corpo docente do agrupamento. • Determinados domínios da avaliação externa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Associações de Pais e Encarregados de Educação empenhadas e interventivas. • Elevado número de alunos por turma. • Perspetivas de evolução demográfica descendente, previsivelmente com impacto no número de alunos. • Algum desencanto do pessoal docente e não docente faces alterações das condições de trabalho. • Contexto económico e social baixo da comunidade de origem dos alunos. • Fraca valorização da escola e da aprendizagem como fatores subjacentes ao bem-estar e ao desenvolvimento pessoal e social.

IV -PRINCÍPIOS, VISÃO, MISSÃO E VALORES EDUCATIVOS PARA O AGRUPAMENTO

Um projeto educativo requer a capacidade de focalização nos mecanismos de operacionalização que visem a eficiência/eficácia, evidenciando características

personais que sustentem a gestão de uma organização em ação que é a escola. Há necessidade de observar um naipe de princípios, os quais têm sido enumerados na literatura da especialidade. Tendo por base a visão e missão que se pretende para o agrupamento, consideram-se os avançados por Miguel Ángel Santos Guerra⁴.

4.1. Princípios

O **princípio da racionalidade**, onde a ação realizada é baseada na interrogação/reflexão sobre a mesma e suas repercussões, afastando a ação pela ação.

O **princípio da responsabilidade**, onde os valores e o compromisso com as pessoas são privilegiados.

O **princípio da exemplaridade**, em que o exemplo se traduz em eficiência/eficácia.

O **princípio da felicidade**, onde a motivação dos alunos, pessoal docente e não docente deve ser procurada insistentemente (pessoas felizes atingem resultados melhores).

O referencial de princípios supramencionados será cruzado com os dispostos no artigo 45.º da Lei de Bases do Sistema Educativo - democraticidade e participação; primado dos critérios pedagógicos sobre os critérios administrativos, realçando o rigor, a organização, a firmeza e a empatia.

4.2. Visão

O AEMM deverá promover um verdadeiro compromisso para o sucesso educativo, tendo em mente que os percursos formativos deverão ser significativos e humanizantes para os discentes. Cada uma das unidades orgânicas deverá ser encarada como um centro de aprendizagens de cidadania e de humanismo.

O AEMM deverá eleger o trabalho, científica e pedagogicamente contínuo, no sentido do sucesso educativo, assumindo-se este propósito como baluarte do agrupamento.

Todos os elementos da comunidade educativa AEMM serão vistos como potenciais parceiros no processo de ensino-aprendizagem dos discentes.

⁴ In *A Escola que Aprende*, Edições ASA, abril 2001

4.3. Missão

O sucesso educativo deverá ser alicerçado na qualidade, no rigor, na disciplina e na consciência que o sucesso é fator de bem-estar e de desenvolvimento pessoal e social.

AEMM deverá assumir-se como parceiro e colaborador de excelência com as forças vivas da região, quer se fale em termos autárquicos, de instituições de índole social e cultural, quer do tecido empresarial sintrense.

4.4. Valores

O desenvolvimento integral de cidadãos/alunos conscientes, empenhados, críticos e reflexivos nas opções que tomam quanto ao seu percurso escolar, quer no sentido do prosseguimento de estudos, quer no sentido da opção profissionalizante, promotores de valores universais, humanistas e de cidadania: liberdade, solidariedade, harmonia, iniciativa, responsabilidade, inclusão, acolhimento, colaboração, partilha, excelência e democracia.

4.5. Objetivos do PEA

Os objetivos mencionados em baixo, enquadram-se nos domínios educativos considerados cimeiros na concretização de uma política que visa diferentes sucessos. Quanto aos subdomínios, evidenciam os patamares que estruturam e validam os construtos inerentes às aprendizagens fulcrais, para que possamos atingir um ensino/aprendizagem com qualidade.

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

<i>Domínios</i>	<i>Subdomínios</i>	Calendarização
<p>Sucesso Educativo</p> <p>1. Promover o sucesso educativo, em diferentes áreas curriculares</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a taxa de aprovação e o sucesso no ensino básico, que deverá ser superior a 60%. • Melhorar a taxa de conclusão do ensino secundário dos alunos que frequentam o 12.º ano, situando-se acima dos 60%. • Melhorar a percentagem de ingresso no ensino superior. • Manter a taxa de abandono em níveis residuais, com tendência para 0%, ao longo da escolaridade obrigatória. • Envolver alunos de todos os anos de escolaridade num processo que vise o sucesso, possibilitando apoio, complementos educativos e diferentes programas e projetos pedagógicos. • Envolver pais e encarregados de educação no processo de ensino-aprendizagem, fomentando o contacto com o diretor de turma. 	<p>Ao longo do quadriénio</p>

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

<p>Plano de Ação de Melhoria</p> <p>2. Desenvolver uma cultura de autoavaliação</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reafirmar a política avaliação interna e autoavaliação da escola. • Envolver os departamentos e as áreas disciplinares, assim como o pessoal não docente, em processos de melhoria do AEMM. • Aumentar a participação dos alunos e dos encarregados de educação na análise dos resultados escolares e de outros serviços prestados através da promoção da sua participação nas atividades promovidas pelo AEMM. 	<p>Ao longo do triénio</p>
<p>Governança</p> <p>3. Promover uma cultura de participação democrática e valorização da pluralidade ao nível dos órgãos de decisão</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar a valorizar as lideranças intermédias. • Promover o trabalho colaborativo e adoção de boas práticas entre docentes e entre o pessoal não docente. • Promover assembleias de alunos e encarregados de educação. • Promover atividades abertas à comunidade. • Promover o trabalho em rede com outras instituições escolares de nível secundário e universitário, assim como potenciar a ação sinérgica com organismos públicos, nomeadamente o Centro de Emprego, a Junta de Freguesia e a Câmara Municipal. • Aprofundar a realização de protocolos com instituições de formação e outras, numa perspetiva sinérgica, criando mais-valias para o desenvolvimento do AEMM. • Potenciar reuniões de coordenação das unidades orgânicas. 	<p>Ao longo do quadriénio</p>

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

<p>Formação</p> <p>4. Desenvolver competências sociais e emocionais nos alunos, pessoal docente e não docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manter o plano de formação interna para pessoal docente e não docente em áreas identificadas como transversais e de maior necessidade formativa. • Promover e aumentar a taxa de participação de pessoal docente e não docente em ações de formação interna ou externa. • Introduzir nas atividades o desenvolvimento de competências sociais e emocionais. • Promover atividades que desenvolvam as competências referidas no ADN socioemocional do agrupamento. 	<p>Ao longo do quadriénio</p>
<p>PE e PAA</p> <p>5. Concretizar os vetores de ação estratégica inscritos no Projeto Educativo da Escola (PE) e promover as iniciativas previstas nos Planos Anuais de Atividades (PAA)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Orientar as ações desenvolvidas para que os vetores de ação estratégica inscritos no PE sejam atingidos. • Publicitar o PAA, Plano Anual de Atividades, no sítio da escola e junto de todas as estruturas e órgãos da AEMM. • Apoiar as atividades do PAA através da facilitação de meios físicos, materiais e financeiros. 	<p>Ao longo do quadriénio</p>
<p>Serviço Pedagógico</p> <p>6. Melhorar a prestação do serviço educativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar a participação dos professores em atividades de codocência, sempre que haja crédito horário, e as ações de supervisão pedagógica. • Aumentar os recursos de apoio ao ensino (apoio pedagógico diferenciado, reforço curricular, centro de recursos ...). 	<p>Ao longo do quadriénio</p>

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

<p>Gestão de Recursos</p> <p>7. Melhorar a Gestão de Recursos Financeiros e Materiais</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilizar as instalações escolares através do aluguer de instalações tendo como objetivo potenciar o investimento através da melhoria do orçamento privativo. • Aplicar as verbas disponíveis no apetrechamento das áreas disciplinares e na melhoria dos serviços disponibilizados pela AEMM. 	<p>Ao longo do quadriénio</p>
<p>Comunidade Educativa</p> <p>8. Envolver a Comunidade Educativa nas atividades do agrupamento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver atividades que incluam a participação dos pais, encarregados de educação e parceiros. • Incentivar os agentes educativos a implementar projetos e atividades que visem a melhoria do ambiente educativo. 	<p>Ao longo do quadriénio</p>
<p>Inclusão e Flexibilidade</p> <p>9. Promover a inclusão.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver atividades que visem a inclusão, a integração e valorizem a diferença e as singularidades dos discentes. • Implementar ações de e para todos. • Consolidar a UEE da ESMM. Estabelecendo um <i>continuum</i> de respostas para todos os alunos. • Intervir de forma precoce, principalmente ao nível do pré-escolar, para definir uma política de ação face aos problemas de aprendizagem e de desenvolvimento de competências socioemocionais. • Desenvolver ações de multiculturalidade. 	<p>Ao longo do quadriénio</p>
<p>Comunicação</p> <p>10. Aperfeiçoar a literacia de informação e comunicação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar o PADDE no agrupamento. • Dar prioridade ao circuito digital na veiculação da informação. 	<p>Ao longo do quadriénio</p>

V - VETORIZAÇÃO EDUCATIVA

5.1. Trinómio Estratégico

5.1.1. Resultados

A apreciação dos resultados dos alunos deverá merecer uma análise contextualizada, tendo por base o perfil de alunos e qualidade das aprendizagens realizadas e valorizar a aprovação dos alunos em contexto externo.

Resultados académicos internos e externos em contexto de perfis de aprendizagem	
Objetivos	Estratégias
<p>Promover a aprovação e a melhoria da qualidade das aprendizagens.</p> <p>Analisar e monitorizar os resultados da avaliação interna e externa e (re)definir estratégias e planos de ação.</p> <p>Analisar, monitorizar e contextualizar a evolução dos resultados obtidos nos exames nacionais</p> <p>Redefinir estratégias tendo em conta a análise dos resultados.</p> <p>Valorizar o mérito e incentivar a capacidade de trabalho.</p> <p>Reconhecer publicamente os bons resultados.</p> <p>Promover uma cultura de empenho e excelência.</p>	<p>Análise detalhada dos resultados obtidos no final do período e final do ano.</p> <p>Análise e comparação entre a avaliação interna e externa (nacional e por contexto).</p> <p>(Re) definição de estratégias e planos de ação.</p> <p>Manutenção e reforço da implementação de projetos de potenciação das capacidades dos alunos e reforço das aprendizagens: salas de estudo, apoios, tutorias...</p> <p>Escolha criteriosa dos diretores de turma e valorização da sua ação no acompanhamento dos alunos.</p> <p>Articulação entre os docentes regulares e os de educação especial para promover a qualidade das aprendizagens dos alunos com necessidades educativas especiais.</p> <p>Realização de cerimónia anual de atribuição dos Diplomas de mérito e excelência.</p>

Resultados Sociais	
Objetivos	Estratégias
<p>Valorizar a participação da comunidade educativa na vida do Agrupamento.</p> <p>Comprometer a comunidade escolar nos processos de tomada de decisão.</p> <p>Estruturar planos de atividades que contemplem a participação ativa na vida do Agrupamento.</p> <p>Valorizar comportamentos e atitudes cumpridoras das normas estabelecidas.</p> <p>Prevenir e combater a indisciplina.</p> <p>Envolver e responsabilizar os encarregados de educação perante as ações dos seus educandos.</p> <p>Colaborar com as entidades sociais e policiais no combate à indisciplina em contexto escolar.</p> <p>Apoiar projetos de intervenção cívica e solidária.</p> <p>Valorizar atitudes e comportamentos socialmente responsáveis, nomeadamente o respeito pelos outros.</p> <p>Estabelecer e consolidar parcerias com as instituições da comunidade no âmbito da formação, do ensino e da solidariedade.</p> <p>Divulgar e promover espaços da escola para uma utilização cultural, desportiva e lúdica por parte da comunidade.</p>	<p>Divulgação e análise do regulamento e normas de comportamento junto dos alunos e demais elementos da comunidade educativa.</p> <p>Afirmação do GAAP.</p> <p>Valorização do papel do tutor.</p> <p>Valorização do papel do diretor de turma na mediação de conflitos.</p> <p>Integração de um tempo letivo de encontro entre os alunos e o diretor de turma de oferta obrigatória e frequência facultativa e/ou sinalizada.</p> <p>Reforço da utilização de medidas de integração ou de natureza cívica.</p> <p>Instituição de formas de reconhecimento e valorização de atitudes adequadas.</p> <p>Apoio de atividades e projetos que promovam a solidariedade: campanhas, ações de voluntariado...</p> <p>Reforço e aprofundamento de algumas parcerias.</p> <p>Divulgação de todas as ações relevantes realizadas pelos alunos do Agrupamento.</p> <p>Disponibilização dos espaços da escola para momentos de interesse social, cultural, desportivo, ambiental...</p>

5.1.2. Clima organizacional, liderança e gestão.

Valorização das identidades organizacionais das diferentes unidades orgânicas, reforçando o sentido de autonomia das coordenações de estabelecimento e da respetiva *praxis* de gestão administrativa e pedagógica.

Clima organizacional - sentido de pertença plural no agrupamento	
Objetivos	Estratégias
<p>Valorizar as singularidades de gestão administrativa e pedagógica das unidades do agrupamento.</p> <p>Apoiar a cultura de identidades e pluralidade organizacional do agrupamento.</p> <p>Oferecer um ensino de qualidade, inclusivo e realista, centrado no perfil de aprendizagem dos alunos à saída da escolaridade obrigatória.</p> <p>Valorizar a coordenação de escolas na gestão educativa das unidades orgânicas.</p>	<p>Cooperação entre as unidades orgânicas no desenvolvimento de atividades e projetos: cedência de instalações, de recursos humanos...</p> <p>Desenvolvimento de atividades e projetos alargados a todo o agrupamento e abertos à comunidade: dia das escolas, dia do agrupamento, concursos com a participação das famílias, palestras, eventos, entre outros.</p> <p>Reuniões periódicas da direção com os coordenadores de escola.</p>

Liderança e governança descentralizadas	
Objetivos	Estratégias
<p>Valorizar o papel das estruturas intermédias, envolvendo-as nos processos de decisão.</p> <p>Envolver e corresponsabilizar as estruturas intermédias através da delegação de competências.</p> <p>Reforçar a autonomia, dentro dos limites legais, das estruturas intermédias no domínio pedagógico-didático.</p> <p>Reforçar a autonomia das coordenações</p>	<p>Valorização do papel e responsabilização das estruturas intermédias através de processos de delegação de competências.</p> <p>Promoção de reuniões ao nível das lideranças intermédias.</p> <p>Reconhecimento público da importância da ação destes elementos junto de toda a comunidade educativa.</p> <p>Acompanhamento e apoio sistemático na ação das lideranças intermédias.</p>

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

<p>de estabelecimento do agrupamento.</p> <p>Articular de forma sistemática com todas as lideranças intermédias.</p> <p>Dinamizar/realizar diferentes atividades, projetos, clubes, mobilizando toda a comunidade educativa com o intuito de valorizar os saberes e as aprendizagens que o currículo formal não engloba.</p> <p>Promover uma cultura de respeito, de rigor e de responsabilidade.</p> <p>Contribuir para a construção de ambientes de trabalho construtivos e motivadores.</p> <p>Dinamizar práticas de trabalho mobilizadoras do espírito de equipa entre pessoal docente e não docente.</p> <p>Fortalecer as relações interpessoais entre todos os elementos da comunidade escolar.</p> <p>Articular com as instituições locais a partilha de recursos que viabilizem a realização de atividades.</p> <p>Envolver ativamente alunos, pais e encarregados de educação e outros parceiros na vida do Agrupamento.</p>	<p>Realização de reuniões regulares com os coordenadores de estabelecimento.</p> <p>Estímulo ao desenvolvimento de projetos inovadores.</p> <p>Apoio ao desenvolvimento dos projetos já implementados no agrupamento e cuja continuidade é importante.</p> <p>Afirmação de uma gestão de proximidade.</p> <p>Afirmação de uma gestão de valorização e reforço do potencial dos recursos humanos do agrupamento.</p> <p>Fomento de espaços de diálogo com os diversos elementos da comunidade educativa e valorização das suas ideias e opiniões.</p> <p>Reuniões de articulação e sessões de trabalho colaborativo.</p> <p>Aprofundamento da relação com os parceiros e rentabilização dos acordos e protocolos existentes.</p> <p>Apoiar projetos promovidos pelos pais e encarregados de educação.</p> <p>Apoiar e incentivar a associação de estudantes a dinamizar atividades para os alunos e destes para a comunidade envolvente.</p>
---	---

<p>Gestão organizacional: práticas, desenvolvimento profissional, comunicação e avaliação</p>	
<p>Objetivos</p>	<p>Estratégias</p>
<p>Promover a qualidade dos espaços e dos equipamentos escolares.</p> <p>Otimizar os procedimentos administrativos e organizacionais.</p>	<p>Disponibilização, através das novas tecnologias de informação e comunicação, de serviços administrativos.</p>

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

<p>Gerir racionalmente os recursos.</p> <p>Definir e divulgar os critérios de distribuição de serviço.</p> <p>Atender ao perfil e competências individuais no momento da distribuição de serviço, nomeadamente no que se refere ao pessoal não docente.</p> <p>Definir, dentro dos limites legais, critérios de constituição de turmas ajustados às necessidades e características dos alunos.</p> <p>Potenciar os recursos do agrupamento.</p> <p>Estruturar um Plano de Formação para o agrupamento, para o pessoal docente e não docente, em parceria com o CFAES, Centro de Formação da Associação das Escolas de Sintra, e demais instituições formadoras.</p> <p>Sensibilizar o pessoal docente e não docente para a autoformação contínua e ao longo da vida.</p> <p>Aprimorar os circuitos de comunicação internos e externos na divulgação da vida do agrupamento.</p> <p>Maximizar a página do agrupamento como plataforma eficiente de comunicação e interação com a comunidade educativa.</p> <p>Consolidar o processo de avaliação interna/autoavaliação do Agrupamento, desenvolvendo e implementando mecanismos de autorregulação.</p> <p>Utilizar a informação recolhida no processo de autoavaliação no ajustamento e definição de estratégias e planos de ação.</p>	<p>Preservação, manutenção e reparação das instalações e equipamento, usando os recursos próprios do agrupamento e solicitando a colaboração das autarquias e da DGESTE, Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares.</p> <p>Aquisição de materiais didáticos e equipamentos necessários ao desenvolvimento de práticas pedagógicas.</p> <p>Definição de critérios de constituição de turmas.</p> <p>Criação de equipas para a elaboração das turmas e dos horários dos discentes e docentes.</p> <p>Definição de critérios de distribuição de serviço.</p> <p>Afetação do pessoal não docente considerando o perfil funcional e as características das funções a desempenhar.</p> <p>Elaboração de um Plano de Formação do Agrupamento, após diagnose das necessidades de formação.</p> <p>Atualização das listas de contactos eletrónicos institucionais existentes.</p> <p>Otimização dos sítios virtuais do agrupamento na comunicação organizacional do agrupamento.</p> <p>Consolidação, ao nível das estruturas intermédias, de momentos regulares de reflexão conjunta tendo em vista a análise dos resultados e das metas definidas e na apresentação de propostas de ação.</p> <p>Definição de planos de ação em função</p>
---	--

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

<p>Valorizar a importância da participação de todos os elementos da comunidade educativa no processo de autoavaliação. Integrar o processo de autoavaliação na atividade de meta-avaliação do agrupamento.</p>	<p>do plano de formação do agrupamento. Reforço da equipa de autoavaliação com outros elementos da comunidade educativa. Divulgação sistemática do trabalho da equipa e valorização da importância da ação na vida do Agrupamento. Integração dos procedimentos de avaliação nas ações organizacionais e pedagógicas do agrupamento.</p>
--	--

5.1.3. Serviços Pedagógicos

Dimensão que visa a gestão curricular e metodologia de trabalho pedagógico, privilegiando ações e políticas de matriz colaborativa e supervisão da prática docente, sublinhando os comportamentos reflexivos subjetivos e grupais.

Gestão curricular - articulação vertical e horizontal	
Objetivos	Estratégias
<p>Aprofundar a articulação vertical e horizontal do currículo de forma interdisciplinar. Fomentar o trabalho colaborativo entre os pares.</p>	<p>Promoção de reuniões de articulação interciclos e interdisciplinar. Estímulo ao desenvolvimento de projetos de aprendizagem de cariz transversal.</p>

Gestão curricular - currículo e comunidade	
Objetivos	Estratégias
<p>Potenciar os recursos pedagógicos disponibilizados pela comunidade para a efetivação de aprendizagens formais e informais. Promover atividades que impliquem conhecer o meio local. Valorizar a oferta formativa do</p>	<p>Colaboração estreita com os parceiros pedagógicos da comunidade. Sensibilização dos alunos para participarem em atividades desenvolvidas pelos agentes da comunidade. Desenvolver ações para dar a conhecer</p>

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

agrupamento junto da comunidade.	a oferta formativa do agrupamento junto da comunidade educativa. Colaborar com os parceiros locais na divulgação da oferta formativa do agrupamento junto da comunidade local.
----------------------------------	---

Gestão curricular - trabalho colaborativo docente	
Objetivos	Estratégias
<p>Consolidar o trabalho pedagógico interpares.</p> <p>Aprofundar os processos de partilha de materiais, experiências e situações de aprendizagem.</p> <p>Facilitar a integração dos alunos.</p> <p>Acompanhar e monitorizar o percurso dos alunos.</p> <p>Identificar precocemente necessidades dos alunos.</p> <p>Promover a articulação e coerência das estratégias a implementar no processo de ensino e aprendizagem.</p> <p>Aplicar, de forma uniforme, os critérios de avaliação.</p>	<p>Manutenção e reforço dos tempos comuns nos horários dos docentes.</p> <p>Aperfeiçoamento das redes de partilha e troca de informação, materiais e conhecimento.</p> <p>Incentivar a produção de materiais didáticos e instrumentos de avaliação comuns.</p> <p>Partilha de informação sobre os alunos entre os docentes do Agrupamento facilitando a adequação da resposta educativa, a mobilização de apoio e a adaptação aos diversos ciclos de ensino.</p> <p>Monitorização da aplicação dos critérios de avaliação pela análise dos resultados.</p> <p>Promoção de práticas sistemáticas de autorregulação das aprendizagens (testes comuns...).</p>

Supervisão pedagógica - acompanhamento da prática letiva	
Objetivos	Estratégias
Diligenciar para o trabalho pedagógico e a coadjuvação em sala de aula como	Coadjuvação pedagógica de acompanhamento para casos

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

<p>forma de potenciar a partilha de saberes e a troca de experiências e a reflexão sobre as práticas pedagógicas.</p> <p>Valorizar o papel dos coordenadores e subcoordenadores de departamento no domínio do acompanhamento da prática pedagógica.</p> <p>Aplicar o plano de supervisão pedagógica do agrupamento</p>	<p>devidamente identificados (problemas de comportamento/indisciplina graves ou elevados índices de insucesso de determinada turma).</p> <p>Coadjuvação em sala de aula enquanto estratégia de desenvolvimento profissional docente e de melhoria da qualidade do ensino.</p> <p>Implementação do plano de supervisão pedagógica do agrupamento por forma a abranger a totalidade dos docentes do quadro no final de quadriénio 2022-2026.</p>
--	--

Praxis pedagógica - adequação e valorização das aprendizagens	
Objetivos	Estratégias
<p>Gerir o currículo em função do perfil de aprendizagem dos alunos/turmas.</p> <p>Promover atividades de apoio pedagógico diversificadas por equipas de docentes estáveis.</p> <p>Valorizar a inovação pedagógica e didática.</p> <p>Reconhecer e premiar publicamente bons desempenhos e boas práticas por parte dos alunos.</p> <p>Incentivar as metodologias ativas e experimentais em contexto de sala de aula.</p> <p>Elaborar um plano de formação docente e não docente para o agrupamento, em parceria com Cfaes.</p> <p>Promover a educação artística e desportiva como matriz basilar para a formação integral dos alunos.</p>	<p>Consolidação e reforço das modalidades de apoio e acompanhamento dos alunos: apoio educativo individualizado, coadjuvação, tutorias, projetos de promoção do sucesso, entre outros.</p> <p>Articulação com o Centro de Formação, apresentando um plano de formação adequado às necessidades identificadas.</p> <p>Implementação de práticas pedagógicas e didáticas inovadoras.</p> <p>Criação de condições de trabalho favoráveis para que os docentes e não docentes possam desenvolver as suas habilitações/qualificações académicas, nomeadamente através de adequações no horário de trabalho.</p> <p>Distinção de alunos e turmas com desempenhos relevantes, através de quadros de mérito e excelência por ano</p>

<p>Aperfeiçoar as respostas educativas prestadas aos alunos com NSE, principalmente aos alunos portadores de espetro de autismo.</p> <p>(Re) organizar de forma eficiente os apoios aos alunos com NSE.</p> <p>Promover a integração real e objetiva dos alunos, atendendo ao seu perfil de desempenho.</p>	<p>e por disciplinas.</p> <p>Implementação do plano de formação para o agrupamento.</p> <p>Participação em eventos abertos à comunidade que permitam apresentar o trabalho desenvolvido.</p> <p>Realização de concursos, exposições de carácter artístico.</p> <p>Rentabilização e melhoria dos espaços e equipamentos existentes para o desenvolvimento de atividades ligadas às artes e ao desporto.</p> <p>Organização dos horários dos docentes, de educação especial e do ensino regular, privilegiando o trabalho direto com alunos, a coadjuvação e a diversificação das atividades propostas.</p> <p>Promoção de abordagens multidisciplinares devidamente articuladas que permitam a definição de planos de ação adequados às características e necessidades dos alunos.</p>
---	---

5.2. Prioridade de ação educativa

Da triangulação da visão, missão e prioridades estabelecidas para o agrupamento, foram atomizados três vetores de ação: valorizar o sucesso contextualizado; formar para uma cidadania humanista e colaborar, partilhar e envolver como ações de cultura organizacional.

5.2.1. Valorizar o sucesso contextualizado

Objetivos:

- Valorizar as estruturas pedagógicas intermédias;
- Rentabilizar os recursos para apoios e complementos educativos;

- Continuar a promover uma cultura de trabalho colaborativo, de reflexão e avaliação sistemática;
- Reconhecer e valorizar a prestação conjunta de alunos e professores em diferentes situações de aprendizagem a nível local, nacional e internacional;
- Projetar e promover a imagem das escolas e do agrupamento pela qualidade das diferentes situações pedagógicas em ação.
- Desenvolver projetos que visem diferentes estratégias para a aprendizagem e sucesso;
- Aumentar os casos de sucesso contextualizado - aprovação dos alunos no âmbito da avaliação interna e externa.
- Incentivar, desenvolver e estimular a cultura e o gosto e uma cultura de aprendizagem contínua;
- Monitorizar os resultados escolares em contexto de perfis de aprendizagem de turma;
- Valorizar junto da comunidade educativa o mérito e a excelência dos discentes;
- Promover uma cultura de sucesso pela qualidade das aprendizagens.
- Apoiar, com a promoção de projetos em parceria pedagógica, o pré-escolar e o 1.º Ciclo do Ensino Básico enquanto base de todo o processo de ensino e aprendizagem da comunidade discente;
- Reforçar a qualidade dos cursos profissionais lecionados no agrupamento.

5.2.2. Formar para uma cidadania humanista

Objetivos:

- Fomentar a importância da consciência cívica dos alunos;
- Valorizar o sentido de serviço público da Escola;
- Envolver os alunos na organização de atividades desportivas, culturais e cívicas;
- Promover estilos de vida saudáveis;
- Sensibilizar os alunos para a defesa e conservação do meio ambiente;
- Promover uma educação inclusiva;

- Valorizar a prestação dos docentes na qualidade de recursos humanos de qualidade;
- Motivar o pessoal não docente para um desempenho dedicado, competente e profissional;
- Controlar a disciplina, corresponsabilizando pais e alunos perante atitudes e comportamentos inapropriados ao contexto educativo;
- Implementar o Plano de Desenvolvimento de Competências Socioemocionais do agrupamento.
- Sensibilizar e promover disposições solidárias entre os alunos e destes para com a comunidade educativa.
- Aprofundar o plano de bem-estar docente vigente no agrupamento.

5.2.3. Colaborar, partilhar e envolver como objetivos de cultura organizacional do agrupamento

Objetivos:

- Incentivar a realização de assembleias de turma, de modo a promover uma reflexão conjunta sobre cidadania responsável;
- Envolver os alunos e associação de estudantes nas situações pedagógicas e organizacionais das escolas e agrupamento;
- Reforçar o envolvimento e a participação dos pais no processo educativo, no que se refere ao aproveitamento, comportamento, pontualidade e assiduidade;
- Reforçar a participação dos pais nos projetos e atividades da escola;
- Fomentar a comunicação entre associação de pais e representantes dos encarregados de educação;
- Desenvolver práticas de articulação interciclos e interdepartamentos;
- Incentivar o trabalho colaborativo entre docentes;
- Promover a corresponsabilização dos assistentes operacionais no processo educativo;
- Potenciar os protocolos e parcerias de modo a alargar e intensificar a abertura do agrupamento à comunidade educativa.

VI - AVALIAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

Avaliar é concluir formativamente a necessidade de reajustar ações, procedimentos e motivos ao desenvolvimento do projeto, enriquecendo, redefinindo, complementando e adjudicando novas ações, afirmando as resoluções tomadas e prospetivando sinergias.

A avaliação do projeto educativo, por via atuante do diretor, deverá:

- contemplar uma natureza formativa, continua e processual, procedendo-se aos ajustes necessários nos devidos momentos;
- ter temporalidade anual, mediante apresentação ao Conselho Geral de um relatório de atividades no fim de cada ano letivo, tendo por objetivo confirmar e reajustar ações organizacionais e pedagógicas;
- ser objeto de relatório final de mandato, apresentado ao Conselho Geral, sobre os vetores estratégicos do plano de intervenção.

VII - DIVULGAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

Enquanto documento estratégico da escola, este projeto pretende mobilizar todos os agentes da Comunidade Educativa na prossecução dos vetores estratégicos neles consagrados. Depois da aprovação pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral do Agrupamento, o documento será objeto de apresentação e divulgação ao(s)/à (s):

- Departamentos Curriculares;
- Pessoal não docente;
- Serviços técnico-pedagógicos;
- Associações de Pais e Encarregados de Educação;
- Associação de Estudantes do Agrupamento e Assembleias de Delegados;
- Autarquia e parceiros locais;
- Publicitação na página virtual do Agrupamento.

VIII - VIGÊNCIA E CESSAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO

O Projeto Educativo do Agrupamento tem como friso temporal de vigência o quadriénio de 2022 a 2026, período correspondente ao mandato do atual diretor.

Findo o mandato, o documento em referência deixará de vigorar.

IX - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente projeto reflete um conjunto de princípios, valores e vetores que possibilitarão nortear a gestão e organização do agrupamento, apetrechando as diferentes unidades orgânicas das valências pedagógicas e organizacionais para o período educativo da sua vigência, onde a flexibilização curricular conduzirá a um desenho curricular particular, a uma nova organização e metodologia de ação pedagógica, centrada nas aprendizagens e na reflexão das mesmas de forma contextualizada e assente em perfis de aprendizagem. Inicia-se a época da escola aprendente e em contínua aprendizagem pedagógica e organizacional.

Um projeto será sempre um empreendimento social, conseguido e erguido por um conjunto de recursos humanos em articulação, onde o trabalho de todos é uma mais-valia, em que a participação partilhada e colaborativa percorre todo um circuito organizacional e de prestações educativas, perseguindo uma missão, uma visão para se atingir a meta dos diferentes sucessos, tendo por base uma matriz humanista e inclusiva.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, J.M. (2005). Organização, Gestão e Projeto Educativo das Escolas. Porto, Edições ASA.
- Alves, J.M. (1999). A Escola e as Lógicas da Acção. Porto, Edições ASA.
- Azevedo, J. (2002). A Avaliação das Escolas. Porto, Edições ASA.
- Formosinho, J.O; Gambôa, R. (org.) (2011). O Trabalho de Projeto na Pedagogia em Participação. Porto, Porto Editora.
- Pordata/INE, censos 2011. In <http://www.pordata.pt/> (consultada em 20 de fevereiro de 2019).

ANEXO

PARCERIAS E PROTOCOLOS

ABAE - Associação Bandeira Azul da Europa
ACAS - Associação Lusocaboverdiana de Sintra
ACM - Alto Comissariado para as Migrações
AUCHAN
AMNISTIA INTERNACIONAL
ANQ - Agência Nacional de Qualificação
APEE - Associações de Pais e Encarregados de Educação
APS - Associação de Professores de Sintra
Associação Cultural ABSURDO
Associação HELPO
Associação Juvenil “A Ponte”
Associação PLEXIS
Associação Serve the City
Bibliotecas Municipais
Bombeiros Voluntários de Algueirão - Mem Martins
Cadeia de Armazéns EL CORTE INGLÊS
Carta Portuguesa para a Diversidade
CASA DA JUVENTUDE DE SINTRA
CECD - Centro de Educação para o Cidadão Deficiente
CENTRO DE CIÊNCIA VIVA - PÓLO DE SINTRA
Centro de Saúde de Algueirão - Mem Martins
Centro de Saúde de Rio de Mouro
Centro Lúdico de Rio de Mouro e das Lopus
CFAES - Centro de Formação da Associação de Escolas de Sintra
Cintramédica
CMS - Câmara Municipal de Sintra
CONFAP
CPCJ - Comissão de Proteção de Crianças e Jovens em risco
CUF
DECATHLON
Diakonia da Paróquia de S. José
EDP - Escolas Solidárias
Empresa CLIO BY RIP

PROJETO EDUCATIVO DE AGRUPAMENTO

Escola Virtual - Porto Editora

Escola Saudável

Escola Associada da UNESCO

Espaço Pessoa

FCSH UN - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa

FPCEUL - Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa

Fundação Eduardo Sá

GDEMAM - Grupo Desportivo da Escola Maria Alberta Menéres

GIP - Gabinete de Inserção Profissional

GNR - Guarda Nacional Republicana

Grupo de Teatro LORDES DO CAOS

ISEL - Instituto Superior de Engenharia de Lisboa

ITQB - Instituto de Tecnologia Química e Biológica

JORNAL DE SINTRA

Junta de Freguesia de Algueirão - Mem Martins

Junta de Freguesia de Rio de Mouro

Learning Teacher Network

LEYA

MICROSOFT

MODELO/CONTINENTE

MUSA

MUSEU DO PÃO - SEIA

OMNOVA Solutions Portugal, S.A.

OUTDOOR 7 - Gestão de Instalações Desportivas

PINGO DOCE

Piscina Municipal de Ouressa

PSP - Polícia de Segurança Pública

RBE - Rede das Bibliotecas Escolares

REEI - Rede de Escolas para a Educação Intercultural

Unidade de Saúde Pública de Sintra

Universidade Católica Portuguesa

Universidade de Évora

Aprovação

Em Conselho Pedagógico, de 12 de maio de 2023.

Presidente do Conselho Pedagógico

Prof. João Pedro de Jesus Caravaca

Em Conselho Geral, de 17 de julho de 2023.

Presidente do Conselho Geral

Prof.^a Marília Maria de Melo Terras Simões de Carvalho