PROJETO EDUCATIVO

DO

AGRUPAMENTO

DE ESCOLAS DE ERMESINDE

2021 | 2025

Conhecimento e humanismo

PROJETO EDUCATIVO DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ERMESINDE

2021/2025

Índice

PREÂMBULO 2
QUEM SOMOS? 3
A MISSÃO E OS VALORES MATRICIAIS DO NOSSO PROJETO 4
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E DO AGRUPAMENTO 5
DIVULGAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO 5
PLANO ESTRATÉGICO 6
METODOLOGIA UTILIZADA 6
DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL DO AGRUPAMENTO 7
CRUZAMENTO DAS ANÁLISES EFETUADAS 9
CAPITALIZAR (OPORTUNIDADES + PONTOS FORTES) 10
EMPREENDER (OPORTUNIDADES + PONTOS FRACOS) 10
MELHORAR (AMEAÇAS + PONTOS FRACOS) 10
DEFENDER (AMEAÇAS + PONTOS FORTES) 10
PLANEAMENTO ESTRATÉGICO 10
EIXOS ESTRATÉGICOS 11
- EIXO ESTRATÉGICO 1 (E1): AÇÃO PEDAGÓGICA 11
- EIXO ESTRATÉGICO 2 (E2): ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE SERVIÇOS 11
- EIXO ESTRATÉGICO 3 (E3): LIDERANÇA E VISÃO ESTRATÉGICA 11

AVALIAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO 17
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 18
LEGISLAÇÃO CONSULTADA 18

PREÂMBULO

> Num tempo de grandes mudanças, muitos alimentam visões "fantásticas" de um futuro sem escolas e sem professores. As escolas seriam substituídas por diferentes atividades e situações de aprendizagem, em casa e noutros lugares, através de momentos presenciais e virtuais. Os professores seriam substituídos por dispositivos tecnológicos, reforçados pela inteligência artificial, capazes de orientarem a aprendizagem de cada criança, de forma personalizada, graças a um conhecimento aprofundado do seu cérebro e das suas características. Seria um futuro sem futuro, pois a educação implica a existência de um trabalho em comum num espaço público, implica uma relação humana marcada pelo imprevisto, pelas vivências e pelas emoções, implica um encontro entre professores e alunos mediado pelo conhecimento e pela cultura. Perder esta presença seria diminuir o alcance e as possibilidades da educação. (Nóvoa, 2022, p.6)

Tendo presente os desafios que a Educação enfrenta na atualidade, o Projeto Educativo reforça a sua importância, enquanto principal documento estratégico do Agrupamento. Nas palavras de Barbier (1993, p.18), Projeto "palavra mágica e cheia de promessas, parece ocupar o essencial da renovação das práticas sociais".

O Projeto Educativo nasce da vontade de programa legal e político de reforço de autonomia das escolas (Decreto-Lei nº 43/89 de 3 de fevereiro), no âmbito de políticas de desconcentração e descentralização da educação, seguido de vários normativos legais entre os quais o Decreto-Lei nº 137/2012 de 02 de julho, onde se pode ler, no seu artigo 9º, ponto 2, alínea a) "*No projeto educativo, que constitui um documento objetivo, conciso e rigoroso, tendo em vista a clarificação e comunicação da missão e das metas da escola no quadro da sua autonomia pedagógica, curricular, cultural, administrativa e patrimonial, assim como a sua apropriação individual e coletiva"*, sendo este um dos instrumentos de gestão que deve integrar uma lógica de articulação e integração com outros documentos como o Plano Plurianual de Atividades, o Regulamento Interno, a Estratégia de Educação para a Cidadania do Agrupamento, o Plano de Intervenção da Avaliação Pedagógica e o Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola.

A própria etimologia da palavra Projeto é significativa, já que aponta para um tempo projetivo, um futuro que se quer fazer acontecer. E nesta antecipação da ação, tornou-se imperioso saber o que queremos e o modo como desejamos alcançá-lo. Tratar-se-á, pois, não de um mero documento, mas de um documento estratégico, orientador da ação do Agrupamento, bem como de um instrumento operatório de toda a ação educativa, para todos os que nele trabalham. Ele é, também, um guia informativo para os pais e encarregados de educação acerca das opções escolares e profissionais para o futuro dos seus filhos e um indicador relevante dos recursos humanos disponíveis para o tecido empresarial, potenciador de emprego e do desenvolvimento económico e social local.

Para a sua construção teve-se em linha de conta alguns documentos referenciais: internamente, o Relatório de Autoavaliação, o Projeto de Intervenção da Diretora, o último Projeto Educativo que apresenta um diagnóstico do Agrupamento baseado numa análise PEST e SWOT. O cruzamento das análises efetuadas permitiu aferir as oportunidades que se oferecem de forma a empreender e capitalizar os nossos recursos e, simultaneamente, detetar as ameaças existentes para podermos defender o que temos e melhorar a eficácia e qualidade do Agrupamento. Externamente, constituíram-se como fontes o último Relatório de Avaliação Externa, o Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória, a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania, o Projeto de Autonomia e Flexibilidade, as Aprendizagens Essenciais e a Educação para a Inclusão, todos sustentados na legislação emanada pela tutela. Em termos municipais foram também considerados o Projeto Educativo de Valongo e a Carta Educativa.

Estes documentos *e normativos legais procuraram adaptar o ensino em Portugal à vulnerabilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade do nosso tempo. Por outro lado, a situação pandémica provocada pelo SARS-CoV-2 em 2020, esmaeceu as fronteiras entre o "online" e o "offline" e colocou em evidência o conceito de "onlife" (apresentado anos atrás pelo filósofo italiano Luciano Floridi), obrigando a Escola (já em profunda mudança) a um enorme esforço, no sentido de adotar, cada vez mais, sistemas híbridos de aprendizagem. Este contexto tornou imperativa a necessidade de repensar a nossa prática educativa, não que não existisse já uma inquietação na nossa comunidade escolar, que nos impelia a questionarmo-nos e a tentar novos rumos; mas foi ao longo dos últimos dois anos que fomos fortalecendo sinergias no Agrupamento, no sentido de assumirmos definitivamente a mudança no paradigma da Educação.* [1] (Agrupamento de Escolas de Ermesinde, 2021, p. 1)

No ano 2021/22 foi realizada uma ampla discussão na comunidade educativa sobre a necessidade de implementação de mudanças significativas ao nível da avaliação, do incremento e da diversificação dos instrumentos digitais no Agrupamento, acompanhado por um forte investimento na formação. Em 2022/23 prevê-se uma aplicação plena destas novas conceções e práticas na Educação.

Imbuídos da certeza da missão de serviço público, move-nos a vontade de tornar o Agrupamento num espaço de aprendizagem e de interação, onde os alunos encontrem as condições propícias a um ensino de qualidade e onde possam "crescer" enquanto cidadãos ativos, responsáveis, autónomos, participativos, com espírito crítico e respeitadores dos princípios democráticos e da diferença. Nesta linha de vontades, adotámos o lema CONHECIMENTO E HUMANISMO. Norteiam-nos valores éticos, de solidariedade, igualdade e respeito pela diferença. Queremos um Agrupamento ajustado às necessidades da sociedade, alicerçado não só em princípios de rigor, justiça, eficiência e responsabilidade, mas também cooperação, criatividade e autonomia.

QUEM SOMOS?

A história de cada uma das escolas que constituem este Agrupamento remonta a 1935, ano de inauguração da EB/JI da Bela, segue-se 1967 (EB/JI de Sampaio), 1970/71 – Escola Técnica de Ermesinde, depois Escola

[1] Agrupamento de Escolas de Ermesinde. (2021). *Projeto de Intervenção da Avaliação Pedagógica.* Ermesinde: Agrupamento de Escolas de Ermesinde.

Secundária de Ermesinde (instalações atuais inauguradas em 1989), 1978 (EB/JI da Gandra), 1990/91 a Escola D. António Ferreira Gomes. Em 2003, esta escola agrupou com a EB/JI da Bela e EB/JI DE Sampaio. Três anos mais tarde, juntou-se-lhes a EB/JI da Gandra, tomando a designação de Agrupamento Vertical de Escolas D. António Ferreira Gomes – Ermesinde – Valongo. Em 2012/13, a Escola Secundária de Ermesinde (até aí escola não agrupada) integrou o agrupamento, que passou a chamar-se Agrupamento de Escolas de Ermesinde, sendo também a sua sede. Em 2020/21 deu-se início à parceria com o Centro Social de Ermesinde, a Autarquia e o Agrupamento para a criação de uma Escola de 2.ª Oportunidade (ESOV), com funcionamento nas instalações do Centro Social de Ermesinde.

As instalações da Escola Sede foram alvo de uma reparação/modernização, embora ainda não tenha sido concretizada a 2.ª fase do projeto, pois nem todos os espaços foram intervencionados. Também a Escola Básica D. António Ferreira Gomes precisa urgentemente de obras de reparação/modernização e a escola EB1da Bela está em condições de degradação progressiva, sendo absolutamente essencial fazer uma intervenção urgente. Todas estas grandes obras têm de ser contempladas pelos programas governamentais de requalificação dos edifícios escolares em coordenação com a Autarquia de Valongo. O processo de descentralização, transferência e partilha de competências para o poder local iniciado pela Lei nº 58/2018 tem sido um desafio permanente e um processo complexo de construção organizacional conjunta no que concerne às áreas pré-definidas alvo de transferência e salvaguardando, sempre, a sua autonomia e identidade.

Este Agrupamento tem uma importância crucial no meio em que se insere, adaptando-se a grande mudança no tecido social dos alunos do Agrupamento, marcado por uma grande heterogeneidade (alunos com diferentes origens – socioeconómicas, raciais, as migrações em número muito elevado, refugiados, …). Abrange os vários ciclos de ensino e um número significativo de população infantojuvenil da cidade, do concelho de pertença e dos concelhos limítrofes. A Escola Sede é um dos maiores estabelecimentos de ensino do concelho de Valongo e a única escola pública com ensino secundário regular e profissional da cidade. A sua longevidade e a diversidade de respostas que sempre deu à população (inclusivamente na formação de adultos) fazem com que se confunda com a própria urbe.

A MISSÃO E OS VALORES MATRICIAIS DO NOSSO PROJETO

Assumindo como a nossa missão identitária proporcionar condições igualitárias de um serviço público educativo de qualidade, valorizando competências facilitadoras do prosseguimento de estudos, da aprendizagem ao longo da vida, do acesso ao mercado de trabalho e da integração social plena, colocamos no centro do processo educativo a aprendizagem, elegemos a inclusão como uma prioridade e estabelecemos o desafio de contribuirmos para o desenvolvimento sustentável.

A nossa visão, enquanto instituição pública, é constituirmo-nos como uma organização aprendente e de referência pela excelência do ensino e da formação ministrada.

Este Projeto Educativo alicerça-se numa equipa que assume uma intencionalidade clara de formar cidadãos cultos, autónomos, interventivos e solidários, num compromisso coletivo (de pais, alunos, orientadores educativos, professores, assistentes técnicos e operacionais, parceiros e outros agentes educativos) que favoreça uma ação

educativa sustentada nos valores da humanidade, dignidade, autonomia e solidariedade.

O Projeto Educativo constitui-se como um referencial, um guia orientador da ação de toda a comunidade educativa, exigindo a intervenção de todos e de cada um, de forma democrática, comprometida e responsável e posicionando-se, de forma clara e inequívoca, quanto aos seus princípios fundadores.

Este Projeto concretiza-se num Plano Estratégico que, respeitando a sua intencionalidade e as linhas mestras de um futuro que se quer ver acontecer, procurará operacionalizá-lo e viabilizá-lo de forma coerente e eficaz.

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E DO AGRUPAMENTO

A organização do trabalho no Agrupamento gravitará em torno do aluno e, em todas as atividades desenvolvidas, impondo-se o objetivo de ajudar cada educando a alicerçar o seu próprio projeto de vida, ajudando-o a aprender a estar, a ser, a conhecer e a agir. A melhor educação é a que prepara para o novo, o imprevisto e que desenvolve a vontade de aprender ao longo da vida. Neste sentido, o grande desafio da educação no século XXI é realizar aprendizagens equilibrando quatro domínios fundamentais: Saber científico, técnico e tecnológico; Pensamento crítico, criativo e resolução de problemas; Comunicação; Compromisso e colaboração.

A escolaridade obrigatória de 12 anos obriga a considerar percursos educativos diferenciados atendendo à variedade de públicos e respetivos objetivos formativos. Esta diversidade de percursos de aprendizagem dos alunos exige a mobilização e consequente disponibilização de materiais de trabalho e recursos educativos capazes de lhes oferecer respostas adequadas e efetivamente especializadas. Assim, não tendo sentido unificar o que à partida é diverso, impõe-se possibilitar a aquisição de um nível de educação e formação facilitadoras da sua plena inclusão social. Esta prioridade vem concretizar o direito de cada aluno a uma educação inclusiva que proporcione a todos a participação e o sentido de pertença em efetivas condições de equidade, contribuindo, assim, decisivamente, para maiores níveis de coesão social.

A dificuldade de gestão de vários percursos individualizados de aprendizagem implicou uma gestão flexível do currículo alicerçada em metodologias ativas com enfoque na avaliação para as aprendizagens. A avaliação pedagógica (que integra a avaliação formativa, a avaliação sumativa utilizada para proporcionar feedback e a avaliação sumativa utilizada para atribuir classificações) rege-se por 5 princípios fundamentais: transparência, positividade, melhoria da aprendizagem, integração curricular e diversificação dos métodos de recolha de informação.

O trabalho do aluno será supervisionado por uma equipa multidisciplinar na condução do processo de identificação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, em função das características de cada aluno, no acompanhamento e na monitorização da eficácia da aplicação dessas mesmas medidas, reforçando o envolvimento dos docentes, dos técnicos, dos pais e encarregados de educação e do próprio aluno.

DIVULGAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO

O PEA constitui um documento estratégico e orientador da política do Agrupamento, o que torna a sua discussão e divulgação indispensável ao envolvimento de toda a comunidade educativa na sua implementação e concretização, ficando disponível na Página eletrónica do Agrupamento e outras plataformas de comunicação.

PLANO ESTRATÉGICO

METODOLOGIA UTILIZADA

Tendo por referência o ciclo de melhoria contínua constituído por cinco fases sequenciais representadas na figura 1, a nossa proposta assenta na ideia da criação e implementação de uma estratégia que se constitua como um processo sistemático de melhoria. Com base num diagnóstico da situação atual do Agrupamento, procura-se mobilizar toda a organização para a mudança, através da concretização de objetivos tangíveis e mensuráveis reconhecidos por todos e promovendo, assim, a sua participação alargada, maximizando o seu compromisso, com o objetivo global de promover uma cultura de excelência na organização.

Figura 1: Cinco fases sequenciais do ciclo de melhoria contínua.

A articulação entre o Plano Estratégico plurianual (a 4 anos) e a planificação de atividades a curto prazo possibilita a avaliação contínua das estratégias definidas através da coordenação entre os objetivos estratégicos e os indicadores de desempenho. Esta monitorização regular das iniciativas e o acompanhamento dos Planos Anuais de Atividades são essenciais para a concretização do Plano Estratégico.

DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL DO AGRUPAMENTO

ANÁLISE PEST

A análise *PEST* faz um diagnóstico qualitativo da envolvente externa do Agrupamento, analisando os contextos políticos, legais, sociais, económicos e tecnológicos que, embora estejam fora do seu âmbito direto de intervenção, exercem influência na sua atividade e podem constituir ameaças ou, pelo contrário, oportunidades para o seu desempenho.

AMEAÇAS

- Dificuldade em acompanhar a rápida evolução tecnológica;
- Oferta de transporte público/municipal insuficiente e não adaptada à rede escolar do Agrupamento (horários e localização geográfica);
- Limitação na escolha da oferta educativa qualificante a disponibilizar;
- Perda de alunos que resulta da baixa natalidade, da emigração e da competitividade entre os agrupamentos de ensino público;
- Desertificação crescente da área envolvente à Escola D. António Ferreira Gomes e as condições de degradação do edifício;
- Dificuldade na substituição de docentes em alguns grupos de recrutamento;
- Desinvestimento e indefinição da carreira docente.

OPORTUNIDADES

- Possibilidade de participação em programas de formação europeia;
- Possibilidade de alargamento da rede de parceiros;
- Melhores condições físicas da Escola Sede do Agrupamento;
- Possibilidade de atrair novos alunos, nomeadamente no contexto da vaga de imigração;
- Possibilidade de garantir a permanência dos alunos na totalidade do seu percurso escolar;
- Reforço da autonomia das escolas (até 25% da oferta curricular é da responsabilidade da escola);
- Semestralidade concelhia;
- Reforço dos recursos tecnológicos.

ANÁLISE SWOT

A análise *Swot* constitui um instrumento de análise referente à envolvente interna e externa do Agrupamento, permitindo identificar as oportunidades de melhoria. Apresentam-se os pontos fortes e fracos da organização, correspondendo os pontos fortes a aspetos que devem ser preservados por constituírem bons desempenhos, enquanto os pontos fracos correspondem a aspetos que devem ser melhorados.

Surge, neste ponto, a importância da análise do relatório de avaliação do anterior Projeto Educativo realizado pela Equipa de Autoavaliação (EAA) e do Relatório de Avaliação Externa.

Foram também elaborados dois inquéritos para auscultação da comunidade envolvente e órgãos intermédios, no sentido de perceber quais os fatores que possam ser identificados como pontos fortes, bem como os que se configuram como pontos fracos.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
– Capacidade reflexiva e crítica na análise dos dados e monitorização regular, permitindo a identificação de estratégias de melhoria para o sucesso integral dos alunos. – Abertura do Agrupamento à inovação. – Sentido de pertença, de coesão organizacional e de envolvimento da comunidade educativa. – Competência dos recursos humanos. – Ação concertada da comunidade escolar, com reflexos num ambiente escolar tranquilo, seguro, socialmente acolhedor e respeitador das diferenças. – Práticas de gestão e distribuição dos recursos humanos, considerando o perfil individual e as necessidades organizacionais. – Reforço da formação interna, com recursos próprios, de acordo com as necessidades e prioridades pedagógicas. – Diversificação progressiva de estratégias promotoras do espírito crítico, da capacidade reflexiva dos alunos desenvolvendo a sua formação integral. – Diversidade de atividades promotoras do desenvolvimento pessoal e social de alunos, fomentando práticas indutoras de comportamentos saudáveis e o desenvolvimento de atitudes e valores. – Valorização e diversificação da dimensão artística. – Reconhecimento da comunidade pelo serviço educativo prestado, em particular, na qualificação de adultos e na recuperação de alunos para o sistema educativo. – Desenvolvimento de iniciativas de reconhecido valor cultural, artístico, científico, tecnológico, solidário e desportivo. – Ação positiva na ligação da escola com a família e no envolvimento /corresponsabilização dos pais na vida escolar, devido à ação concertada entre os Diretores de Turma, o SPO e o Núcleo de Mediação Escolar. – Práticas de trabalho colaborativo. – Liderança consensualmente aceite, com valorização das lideranças intermédias. – Participação ativa e significativa das Associações de Pais/EE. – Centralidade geográfica da Escola Sede.	– Inexistência de espaços com boas condições para o desenvolvimento de Projetos (programação e Robótica, Erasmus, PES, Acolher, Ubuntu). – Incipiente participação nas atividades de autoavaliação do Agrupamento por parte dos docentes. – Necessidade de afetação de mais recursos humanos do SPO, nomeadamente psicólogos e terapeutas ocupacionais e da fala para uma intervenção precoce da responsabilidade da Autarquia. – Necessidade de um registo mais sistematizado das práticas de articulação vertical e horizontal. – Pouco envolvimento de pais/EE nos órgãos associativos, representativos dos mesmos. – Necessidade de um registo mais sistematizado da prática de supervisão pedagógica. – Elevada média etária de docentes e assistentes técnicos e operacionais. – Dificuldade de afetar recursos humanos para a gestão dos equipamentos tecnológicos. – Ausência de espaços que viabilizem trabalho em equipa de docentes, receção condigna de Encarregados de Educação, que permitam uma resposta adaptada a alunos com necessidades educativas especiais e preparação de trabalhos práticos nos cursos de via profissionalizante. – Biblioteca, papelaria e bufete na Escola Sede com dimensões inadequadas para a população escolar que serve.

– Dinâmica das bibliotecas escolares das diferentes unidades orgânicas na promoção das diferentes literacias. – Oferta dos Serviços de AAAF e CAF nas EB1's do Agrupamento.	
Oportunidades	**Ameaças**
– Promoção da diminuição do abandono escolar com a integração do Projeto da Escola de 2.ª oportunidade. – Envolvimento de grande parte dos docentes na formação de capacitação digital. – Aplicação do PADDE e PIAP. – Salas de Futuro no 1.º ciclo. – Reforço da Rede de Internet e dotação de Kits digitais para discentes e docentes. – Grande diversidade de protocolos e parcerias nacionais e internacionais. – Receção de alunos imigrantes no Agrupamento. – Reconhecimento do trabalho desenvolvido no Agrupamento ao nível do Ensino Profissional, com a atribuição do Selo EQAVET. – Possibilidade de programas de formação europeia através do ERASMUS+. – Possibilidade de manter os alunos ao longo do seu percurso escolar. – Introdução de ofertas diversificadas nas áreas artística e cientifico-tecnológica. – Aumento dos projetos de Autonomia e Flexibilidade Curricular (novas disciplinas curriculares, projetos de inovação curricular, semestralização e nova política de avaliação). – Consórcio estabelecido com o ISEP para o funcionamento de cursos CTESP.	– Crescente dificuldade na colocação/substituição de docentes em alguns grupos disciplinares. – Oferta de transporte público/municipal insuficiente e não adaptado à rede escolar do Agrupamento. – Condições degradadas dos edifícios escolares (necessidade de se concluir a 2ª fase de requalificação da Escola Sede e intervenção de fundo nas EB2,3 DAFG e EB1 da Bela). – Colocação pela Autarquia de assistentes operacionais com recurso a empresas temporárias de multipessoal, sem formação adequada. – Contexto pandémico dos últimos anos e as suas repercussões no sucesso académico e bem-estar socio-emocional dos alunos. – Insuficiência no apoio à prevenção e intervenção na área da segurança escolar, assegurando a atividade de vigilância nos espaços escolares. – Condicionantes regionais no planeamento da rede escolar desde a educação pré-escolar ao ensino secundário, geral e profissional e na educação de formação de adultos. – Alteração constante da moldura legislativa vigente na educação.

CRUZAMENTO DAS ANÁLISES EFETUADAS

A interposição da envolvente externa com a envolvente interna é essencial para se perceber qual a orientação a tomar aquando da realização de um plano a longo prazo. A interação das oportunidades com os pontos fortes permite identificar estratégias para potenciar os pontos fortes tirando proveito das oportunidades identificadas. Por outro lado, a interação das oportunidades com os pontos fracos, permite obter orientações para os minimizar, atendendo às oportunidades existentes.

A interação das ameaças com os pontos fortes favorece o encontro de mecanismos de defesa perante as ameaças identificadas. Dessa interação surgem formas de ultrapassar as vulnerabilidades detetadas nos pontos fracos para fazer face às ameaças.

CAPITALIZAR (OPORTUNIDADES + PONTOS FORTES)

- Competência e motivação dos recursos humanos.
- Conhecimento incrementado pela participação em projetos nacionais e internacionais.
- Reforço da formação interna com envolvimento de grande parte dos docentes e consequente integração de estratégias inovadoras.
- Trabalho colaborativo que conduz ao reconhecimento da qualidade do serviço educativo prestado.

EMPREENDER (OPORTUNIDADES + PONTOS FRACOS)

- Modernização dos sistemas de informação e dos processos de suporte ao serviço educativo.
- Inovação das práticas pedagógicas em consonância com as exigências do século XXI.
- Gestão flexível dos currículos numa implementação progressiva da Autonomia e Flexibilização Curricular.

MELHORAR (AMEAÇAS + PONTOS FRACOS)

- Sistematização de canais de comunicação interna e externa.
- Crescente dificuldade na colocação/substituição de docentes em alguns grupos disciplinares.
- A maior parte do pessoal docente e não docente encontra-se num escalão etário elevado.
- Condições físicas dos edifícios/equipamentos escolares.

DEFENDER (AMEAÇAS + PONTOS FORTES)

- Valorizar a competência e motivação dos profissionais
- Colaborar com os Pais, Encarregados de Educação e rede de parceiros no sentido de minimizar os efeitos nefastos de dois anos de pandemia.

PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

Com base na articulação entre os resultados obtidos na análise efetuada, formulamos uma estratégia, definindo eixos estruturantes da ação e objetivos operacionais enquadrados na missão da escola pública – garantir *uma educação escolar em que os alunos desta geração global constroem e sedimentam uma cultura científica e artística de base humanista,* mobilizando *valores e competências que lhes permitem intervir na vida e na história dos indivíduos e das sociedades, tomar decisões livres e fundamentadas sobre questões naturais, sociais e éticas, e dispor de uma capacidade de participação cívica, ativa, consciente e responsável.* (Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória, p. 10)

EIXOS ESTRATÉGICOS

Estes eixos definem as grandes linhas de ação que deverão orientar o Agrupamento durante o período de vigência do Projeto Educativo.

Tendo por base o Relatório de avaliação do anterior Projeto Educativo realizado pela Equipa de Autoavaliação (EAA), o Relatório de Avaliação Externa e os inquéritos para auscultação da comunidade envolvente e órgãos intermédios, identificam-se os seguintes eixos estratégicos:

- **EIXO ESTRATÉGICO 1 (E1): AÇÃO PEDAGÓGICA** correspondente às exigências do perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória, à educação inclusiva e à autonomia e flexibilização curricular.

- **EIXO ESTRATÉGICO 2 (E2): ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE SERVIÇOS** em adequação com o sistema educativo, otimizando os recursos humanos e materiais, simplificando processos e promovendo a transparência e fluidez na comunicação interna e externa.

- **EIXO ESTRATÉGICO 3 (E3): LIDERANÇA E VISÃO ESTRATÉGICA** potenciando os conhecimentos e experiência dos recursos humanos através de formação que permita o ajustamento às rápidas mudanças da atualidade, orientando a organização para uma atitude sustentável e capaz de se renovar de acordo com as exigências da escola e da sociedade do século XXI.

EE1 – AÇÃO PEDAGÓGICA			
DOMÍNIOS	**METAS**	**INICIATIVAS**	**INDICADORES**
INOVAÇÃO	Desenvolver projetos que permitam a adaptação a novos contextos e novas estruturas, mobilizando as competências, mas também estando preparado para atualizar conhecimento e desempenhar novas funções.	• Erasmus + • PIAP • PADDE • ESTÁGIOS PROFISSIONALIZANTES NA EUROPA • NOVAS DISCIPLINAS CURRICULARES *Revitalizar as salas do Futuro no 1º ciclo. *Incentivar Projetos Inovadores. *Continuar a apostar na diversificação da oferta educativa. *Continuar o investimento em material artístico, científico, técnico e tecnológico bem como no acervo das bibliotecas.	Manutenção e /ou acréscimo das mobilidades de alunos, docentes e assistentes operacionais. Monitorização previstas nos projetos. Número de salas e/ou espaços com recursos tecnológicos. Manutenção e/ou acréscimo do número Projetos. Número e variedade de cursos implementados. Manutenção e/ou acréscimo do investimento em material artístico, científico, técnico e tecnológico, bem como no acervo das bibliotecas.
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS ACADÉMICAS E SOCIAIS	Prevenir o abandono, o absentismo e a indisciplina. Fortalecer a parceria com a CPCJ de Valongo e com as famílias. Apoiar a melhoria das aprendizagens nas várias áreas de competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.	* Dar continuidade ao Projeto Núcleo de Mediação Escolar em todos os níveis de ensino. *Fortalecer projetos capacitantes do bem-estar socio-emocional dos alunos, famílias, pessoal docente e não docente. *Reorganizar a estrutura da sala de aula para conseguir uma efetiva diferenciação pedagógica. * Adequar a formação de Equipas Educativas em função do ciclo e nível de ensino. * Incentivar o trabalho interdisciplinar, a interseção curricular na abordagem a temas/problemas, privilegiando uma visão globalizante dos saberes. * Promover o envolvimento de toda a comunidade educativa na vida do Agrupamento. * Manter e dinamizar as Salas de Estudo na EBSEe DAFG.	Correlação do n.º de processos tratados e os dados do sucesso académico e indisciplina. Número de atividades dinamizadas e público-alvo atingido. Inquérito de satisfação sobre a organização da sala de aula. Dados estatísticos sobre evolução do sucesso no percurso escolar dos alunos. Monitorizar as salas de estudo e avaliar a frequência.

	Desenvolver projetos pedagógicos que desenvolvam as multiliteracias.	* Dinamizar o Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família na EBSEe na DAFG. * Manter, alargar e promover uma ação coordenada de todos os projetos que promovam a proficiência da leitura na língua materna, a cidadania global e o pensamento artístico, humanístico, científico e tecnológico e a prática desportiva. * Assegurar a participação de alunos de diferentes etnias, religiões e culturas em atividades integradoras e divulgadoras da diversidade cultural, promovendo o espírito de tolerância no Agrupamento.	Monitorizar o número de atendimentos do GAAF. Número de atividades e alunos envolvidos. Número de atividades de inclusão integração promovidos e número de alunos envolvidos.
EE2 – ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE SERVIÇOS			
COMUNICAÇÃO	Garantir apoio aos parceiros locais em atividades e iniciativas promotoras da qualidade educativa concelhia. Atualizar os sistemas informáticos com vista à simplificação de processos e a tornar mais eficaz a comunicação. Organizar o acervo pedagógico e administrativo online do Agrupamento com definição de acessos hierarquizados por patamares de informação. Criar na escola espaços e tempos para que os alunos intervenham livre e responsavelmente. Fortalecer uma rede de relações externas que garantam ao	* Divulgar em diversas plataformas, os horários de permanência dos elementos da Direção do Agrupamento nas Escolas EBSE e DAFG. * Divulgar de forma adequada e periódica as atividades do PAPA nas várias escolas do Agrupamento (alunos, professores e assistentes operacionais**)** e comunidade. * Implementar formação anual sobre as funcionalidades do programa *Inovar e da* plataforma *Microsoft* para capitalizar as respetivas potencialidades. * Criar uma equipa de gestão do acervo pedagógico e administrativo online do Agrupamento, com autonomia para a definição dos acessos. * Analisar regular e sistematicamente os conteúdos das caixas de sugestões online existentes. * Melhorar a eficiência do GECI (Gabinete de Eventos, Comunicação e Imagem). * Realizar contactos com empresas e serviços da área concelhia para contratualização de estágios profissionais. * Convidar instituições de ensino superior para colaborar com	Registo de consultas das plataformas institucionais. Número de participantes nas atividades das várias escolas. Número de participantes nas ações de formação. novas Inquéritos de satisfação periódicos. Registo de utilizadores. Análise das sugestões de melhoria dos utilizadores. Número de notícias e visualizações. Número de empresas contactadas e estágios realizados. Número de sessões de sensibilização e

	Agrupamento a sustentabilidade e qualidade da oferta formativa de via profissionalizante.	o Agrupamento na dinamização dos cursos Científico-Humanísticos e Cursos Profissionais.	intercâmbio com instituições de ensino superior.
ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS	Diversificar a oferta formativa de forma a corresponder às necessidades concelhias e aos interesses e talentos individuais. Proporcionar a internacionalização do Agrupamento e o contacto com outras práticas e saberes através da mobilidade de alunos, docentes e assistentes técnicos e operacionais. Implementar um modelo de supervisão pedagógica sistematizado com registos de trabalho. Estabelecer critérios rigorosos e equitativos de constituição de turmas.	* Realizar novas candidaturas Erasmus+. * Implementar a supervisão pedagógica. * Envolver, anualmente, um ciclo de escolaridade na observação de aulas em parceria, com registo. * Garantir a equidade etária e de género e a manutenção do grupo-turma ao longo do ciclo de escolaridade. * Distribuir equilibradamente pelas turmas os alunos com retenções.	Registo do número de projetos concretizados e de candidaturas apresentadas. Desenvolver sessões temáticas sobre Supervisão pedagógica. Registos de observação partilhada
EE3 – LIDERANÇA E VISÃO ESTRATÉGICA			
AUTONOMIA	Otimizar recursos, reforçando a sustentabilidade financeira e a melhoria da qualidade na prestação de serviços, em parceria com a Autarquia. Fomentar lideranças participativas.	* Dinamizar feiras temáticas, workshops e atividades lúdicas e desportivas, em colaboração com as Associações de Pais e organizações locais. * Promover sistematicamente reuniões de coordenadores de departamento, de projetos e coordenadores de estabelecimento com a Direção, em reuniões alargadas. * Promover reuniões dos representantes dos Pais/Encarregados	Registo de atividades realizadas e organizações participantes. Número de reuniões realizadas.

	Formalizar um projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular para o Agrupamento.	de Educação e dos alunos com a Direção. * Implementar anualmente estratégias diversificadas de acordo com a avaliação das medidas já desenvolvidas, com o crédito horário disponível e os recursos humanos existentes. * Criar a figura do Coordenador para Autonomia e Flexibilidade Curricular, responsável pela articulação e avaliação das diferentes medidas desenvolvidas e a desenvolver.	Análise das atas de conselho de turma e consequente recolha de dados. Análise dos relatórios dos Projetos / estratégia de ENEC. Cruzar a evolução da avaliação do sucesso académico com as medidas de AFC adotadas.
CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL	Garantir a formação científica, técnica e pedagógica do pessoal docente e não docente do Agrupamento. Desenvolver uma gestão eficaz dos recursos humanos garantindo o apoio técnico e formativo que permita o desenvolvimento profissional e a gestão de carreiras.	* Incentivar a frequência do pessoal docente e não docente em ações de formação promovidas pelos Centros de Formação. * Incentivar a presença de docentes em seminários, palestras e formações promovidas por universidades ou outras organizações educacionais. * Organizar Ações de Formação para novos assistentes operacionais. * Realizar as Jornadas da Educação – "Saberes Cruzados" - por ano escolar.	Número de ações e elementos que frequentaram ações de formação anualmente. Número de docentes envolvidos nas ações e nas Jornadas. Aplicação de inquéritos de satisfação a docentes e não docentes sobre o impacto destas ações na sua prática profissional.
AUTOAVALIAÇÃO	Promover a corresponsabilização de toda a comunidade educativa no processo de concretização do PEA e na sua avaliação. Incentivar o diálogo e a discussão, na comunidade educativa, relativa à qualidade dos serviços, ao funcionamento dos órgãos, aos resultados escolares e à gestão e	* Continuar a sistematização de práticas de autorregulação da organização. * Organizar sessões de discussão, grupos *focus* e workshops sobre os resultados e melhorias do Agrupamento.	Agendamento mensal de reuniões da equipa de autoavaliação com registos de trabalho realizado. Número de atividades realizadas anualmente.

	liderança do Agrupamento. Assegurar formação à equipa de Autoavaliação. Fomentar a cooperação interinstitucional no Concelho.	* Garantir a participação de pelo menos um elemento da equipa de autoavaliação em formação especializada na área. * Partilhar e divulgar boas práticas no Concelho.	Número de docentes e formações. Registo de encontros e materiais partilhados.
CULTURA ORGANIZACIONAL	Promover uma cultura organizacional colaborativa e aprendente. Desenvolver uma visão estratégica que consolide o sentido de pertença e de identificação da comunidade com o Agrupamento. Vincular alunos, pais e encarregados de educação ao Agrupamento, incentivando a participação ativa nos órgãos de gestão intermédia e nos documentos orientadores. Garantir o funcionamento de diferentes modalidades de Desporto Escolar.	* Desenvolver ações que proporcionem um clima de escola gerador de satisfação e realização pessoal e profissional, em que sejam evidentes as parcerias entre as várias unidades orgânicas. * Continuar a divulgar junto dos vários públicos a missão, a visão e os princípios orientadores do Agrupamento. * Criar as condições para a participação de alunos e professores nas atividades e competições em representação do Agrupamento. * Incentivar iniciativas e atividades potenciadoras do espírito identitário.	Ações desenvolvidas nos diferentes ciclos e anos letivos, com a presença de pelo menos um docente de cada unidade orgânica. Número de materiais informativos e promocionais do Agrupamento produzidos. Garantir a presença do Agrupamento em Feiras, Mostras e outros eventos em que se prevê o contacto com o público. Alterar a gestão da informação na página web, jornal do agrupamento e criação e manutenção de suportes de comunicação e imagem intrainstitucionais. Número de participação em atividades em representação do Agrupamento. Número de elementos envolvidos.

AVALIAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

Definem-se como objetivos da avaliação que regulam o Plano Estratégico 2022-25 os a seguir formulados:

- Responder aos interesses do Agrupamento, dos seus agentes e da comunidade em geral;
- Orientar o Agrupamento na adequada aplicação dos seus recursos;
- Procurar melhorar a resposta do Agrupamento aos desafios permanentemente colocados e adequar a sua atividade às necessidades do meio;
- Oferecer respostas à comunidade e à sociedade sobre a aplicação dos recursos públicos.

A avaliação far-se-á considerando os seguintes indicadores:
- **a eficácia** (relação entre os objetivos e os resultados);
- **a eficiência** (relação dos recursos utilizados com os resultados);
- **a coerência/pertinência** (relação entre os objetivos estratégicos, as ações desenvolvidas e as reais necessidades do Agrupamento);
- **o impacto** (consecução do objetivo central do projeto).

As metodologias adotadas serão duas: uma avaliação formativa, com um pendor mais descritivo, visando a adoção de medidas de ajustamento ou correção de estratégias; outra, sumativa a realizar no final de um ciclo de implementação do Projeto Educativo. Esta avaliação sumativa integrará os dados recolhidos na avaliação formativa e será um balanço final, logo, uma visão de conjunto contrapondo o caminho traçado e o caminho percorrido.

Assim, o projeto será monitorizado, ao longo do ano, por uma Equipa de Autoavaliação, através da análise e discussão, ao nível dos diferentes órgãos de gestão e de instrumentos de avaliação que o Agrupamento elabora anualmente. Esta avaliação contínua deve conferir ao PEA o dinamismo necessário à mobilização dos atores nele implicados e ao fortalecimento da identidade da instituição.

A sua avaliação final será da responsabilidade do Conselho Geral, conforme o estipulado na legislação em vigor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agrupamento de Escolas de Ermesinde. (2021). *Projeto de Intervenção da Avaliação Pedagógica*. Ermesinde: Agrupamento de Escolas de Ermesinde.
- Barbier, J. (1993). *Elaboração de projetos de ação planificação.* Porto: Porto Editora.
- Equipa de Transição Digital do AEE. (2021). *Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola*. Ermesinde: Agrupamento de Escolas de Ermesinde.
- Fink, A., & Kosecoof, J. (1995). *How to conduct surveys: a step by step guide.* Beverlly Hills: Sage.
- Inspeção-Geral da Educação e Ciência. (2020). *Avaliação Externa das Escolas 2019-2020: relatório Agrupamento de Escolas de Ermesinde Valongo*. s.l.: Inspeção-Geral da Educação e Ciência
- .Nóvoa, António, com a colaboração de Yara Alvim (2022). *Escolas e Professores: proteger, transformar e valorizar*, São Salvador: SEC/IAT.

LEGISLAÇÃO CONSULTADA

- Despacho n.º 6478/2017, 26 de julho. *Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória*.
- Despacho n.º 6478/2017, de 26 de julho. *Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania.*
- Despacho n.º 5908/2017, de 5 de julho. *Autonomia e Flexibilidade curricular*.
- Decreto-Lei nº 72/2015 de 11 de maio. *Conselhos municipais de educação e elaboração de carta educativa*
- Decreto-Lei nº 51/2012 de 5 de setembro. *Estatuto do Aluno e Ética Escolar*
- Decreto-Lei nº 55/2018 de 6 de julho. *Currículo do Ensino Básico e Secundário*.
- Decreto-Lei nº 54/2018 de 5 de julho. *Educação Inclusiva*.
- Decreto-Lei N.º 21/2019 de 30 de janeiro de 2019. Transferência de competências para os órgãos municipais e das entidades intermunicipais no domínio da educação.
- Portaria n.º 194/2021, de 17 de setembro. Modelos de diplomas e de certificados em formato eletrónico das ofertas educativas e formativas do ensino básico e secundário.