

PROJECTO EDUCATIVO
(2014/17)

Índice:

0. Abstract/Resumo	1
1. Sumário executivo	2
1.1. Referencial metodológico do PE	2
2. Conclusões	3
3. Enquadramento	4
3.1. População escolar	5
3.2. Corpo docente.....	6
3.3. Pessoal não docente	6
3.4. Instalações /Recursos	6
3.5. Parcerias / protocolos já existentes.....	7
3.6. Historial.....	8
4. Referencial Estratégico do Agrupamento	8
4.1. Referencial conceptual	8
4.1. Metas do sucesso escolar.....	9
4.2. Sistema de avaliação.....	10
5. Visão Estratégica do PE	10
5.1. A Escola que queremos ser.....	10
5.2. A visão.....	11
5.3. Princípios e Valores	11
5.4. A missão	11
6. Plano Estratégico	12
6.1. Eixos de Intervenção.....	12
6.1.1 – Eixo A – Projectos específicos integrados na comunidade	12
6.1.2 – Eixo B – Projectos curriculares em parceria externa.....	14
6.1.3 – Eixo C – Capacitação organizacional/formação de professores	15
6.1.4 – Eixo D – Projecto de excelência.....	17
7. Plano de implementação do PE	17
7.1. Modelo de governância.....	17
7.2. Plano de acção	19
8. Anexos	20
Anexo I – Planos de Acção.....	21
Anexo II - Glossário	26

0. Abstract/Resumo

O PE organiza-se em quatro eixos de acção principais: A – Integração da/e na Comunidade Projectos Específicos, B – Projectos Curriculares em Parceria Externa, C – Metodologia (capacitação técnica), Formação de professores/ Capacitação organizacional (Comunidade de aprendizagem) e D – Projecto de excelência. Cada eixo assenta num conjunto de princípios, valores e estratégias que se operacionalizam em produtos, de modo a garantir a concretização de mudanças reais e mensuráveis.

Na construção do PE utilizou-se um modelo de planeamento matricial, associado ao diagnóstico e avaliação contínua e uma metodologia centrada na participação qualificada da comunidade / território educativo. Para isso, organizaram-se vários painéis representativos.

Todo o processo teve o acompanhamento /coordenação de um especialista em planeamento e o apoio activo e empenhado da autarquia da Cascais.

1. Sumário executivo

1.1. Referencial metodológico do PE

Modelo de Planeamento

O PE foi do agrupamento foi delineado de acordo com o modelo de **planeamento matricial** definido num conjunto de características técnicas específicas:

- **Orientação para o *empowerment* institucional**

O planeamento matricial encara o PE como uma ferramenta de desenvolvimento e capacitação institucional. Todas as actividades e produtos são planeados na lógica do desenvolvimento de competências internas, na sua dinamização e apropriação interna da identidade organizacional como alavanca para a qualificação, especialização e excelência do agrupamento no seu todo.

- **Multidimensionalidade do objecto do PE**

O processo de planeamento centra-se nas dimensões estratégicas para a capacitação dão que a mudança nesses domínios tende a ser sustentável; na dimensão das práticas de sucesso e qualidade, na estruturação e desenho funcional num sistema de governância coerente, no domínio das competências e modelos metodológicos e num projecto mobilizador e de inovação orientado para o ambiente externo

- **Planeamento matricial**

O PE define um conjunto de pressupostos de intervenção que funcionam como parâmetros para toda a actividade do agrupamento. Pretende-se que o PE seja apropriado internamente e funcione como matriz de orientação em todos os níveis de decisão resultando em acções e actividades integradas para o concretizar. Espera-se assim evitar a dispersão interna de multiplicação de actividades desconexas e dispersivas criando a convergência e a focalização em objectivos e produtos agregadores. Pretende-se integrar os PCT e PC nos objectivos e produtos do PE através do planeamento partilhado expresso nos planos de acção.

- **“Pilotagem” estratégica**

O PE pretende entroncar num conjunto de indicadores base ou metas de sucesso definidas para o conjunto do agrupamento – a sua **Agenda Estratégica**. Não define metas globais de modo a não criar sobreposição nem segmentação nesse corpo de indicadores que devem ser transversais a todas as intervenções no agrupamento. Assim será possível o PE se tornar um recurso da gestão estratégica para incorporar intervenções específicas de acordo com a monitorização

- **Planeamento associado ao diagnóstico e avaliação contínua**

O PE não é um documento estático mas sim constantemente adequado e orientado pelas necessidades e potencialidades reais identificadas no interior e exterior do agrupamento. Só está completo no fim da sua vigência. No entanto tem um horizonte definido de mudança e desenvolvimento. Os factores dinâmicos estão no processo de concretização desse horizonte que integra e adapta todas as possibilidades identificadas no seu decurso e vigência.

- **Descentramento do PE**

A lógica de planeamento matricial propõe que o PE se torne, quanto possível, num projecto ao qual um conjunto de instituições estão vinculados e sobretudo que esteja disponível e aberto para os interesses e participação da comunidade e do território envolvente

- **Focalização em produtos**

O PE define um conjunto de produtos por eixo de intervenção de modo a garantir a concretização de mudanças reais e mensuráveis. Um produto exige um grau de investimento, esforço e reconhecimento que são a sua medida de real mais-valia

Metodologia de planeamento do PE

A metodologia adoptada baseou-se nos princípios da participação qualificada (mais do que a mera auscultação - a vinculação e a pertença) da comunidade ou território educativo encarados aqui num sentido amplo e inclusivo.

A proposta técnica de arranque que determinaria todas as etapas subsequentes, foi a da criação da perspectiva externa sobre o agrupamento, identificando os desafios que lhe são atribuídos. Em seguida foi a apropriação pelos diversos sectores de modo a responder a esse chamamento externo e traduzi-lo nos próprios desafios que puderam ser identificados.

Assim o modelo de planeamento adoptado no PE implicou uma sequência de etapas técnicas num percurso de planeamento contínuo:

Etapas do planeamento do PE:

1. Ciclo de Workshops

Realizou-se um conjunto de *workshops* com o objectivo de identificar as diferentes perspectivas externas e internas sobre a missão, visão e valores considerados relevantes para o agrupamento.

Os dois primeiros foram realizados com entidades ligadas ao mundo empresarial, político, cultural e social, seleccionados de acordo com a ligação ao território envolvente, com a sua representatividade e relevância, pela experiência de trabalho anterior com o agrupamento e pela qualidade dos contributos esperados.

O objectivo destes dois primeiros encontros foi de possibilitar a criação de desafios baseados nas expectativas externas sobre o trabalho a desenvolver pelo agrupamento, na identificação mútua de potenciais sinergias em projectos ou complementaridades funcionais a estabelecer. Outro grande objectivo foi o de estabelecer a relação de pertença pela afinidade de interesses e objectivos entre esses parceiros e o agrupamento, especificamente através do PE.

Realizaram-se depois mais dois *workshops*, estes internos, o primeiro com a presença de professores, pais e funcionários do agrupamento. Aqui o objectivo foi o de integrar os desafios externos, avaliar a sua viabilidade e confrontá-los com os desafios internos.

O segundo encontro foi com um painel de alunos que identificaram e formularam propostas e contributos para a mudança e realizaram o diagnóstico da sua experiência vivida nas escolas do agrupamento.

Estes *workshops* permitiram registar um conjunto de contributos para a elaboração dos conteúdos chave do PE, ao nível da visão, dos valores, dos princípios e das intervenções chave a integrar.

2. Sessões de trabalho participadas

Constituiu-se uma equipa de trabalho constituída pelos representantes do agrupamento representativos das principais funções de gestão e coordenação do agrupamento, assessoradas pelos representantes da Divisão de Educação da CMC e consultor externo.

Procedeu-se à análise dos conteúdos anteriormente seleccionados num documento de trabalho a partir dos *workshops*, com a estruturação do PE em eixos de intervenção. Foram seleccionadas e discutidas as prioridades de intervenção e proposta a metodologia de formatação do PE

3. Equipa de produção de PE

Nessa sequência constitui-se uma equipa de trabalho para a produção do documento já com uma lógica de equipa de projecto. A constituição incluía os **responsáveis de eixo** (designação anteriormente proposta, aceite e integrada na estrutura de governância.) como elemento chave da operacionalização do projecto e a direcção do agrupamento.

Etapas em curso

- Aprovação interna nos diversos níveis do agrupamento, no CGE e apresentação à comunidade escolar

Próximas etapas:

Segue-se o planeamento operacional dos produtos do PE, a implementação do modelo de governância e do seu sistema de avaliação. Esta etapa decorrerá em ambiente de ateliê formativo certificado, onde simultaneamente se consolidarão as competências técnicas necessárias, se finalizará o planeamento operacional ao nível micro da intervenção e se formatarão os procedimentos de implementação do PE.

2. Conclusões

As acções a desenvolver nos próximos quatro no âmbito do presente PE organizam-se em **quatro eixos principais:**

A – Integração da/e na Comunidade Projectos Específicos

Objectivo estratégico – Apostar em projectos qualificados nas áreas de ambiente / cidadania e escola saudável / saúde como factores identitários do agrupamento

Produtos – (1) O Agrupamento desenvolve protótipos/produtos na área do ambiente e cidadania para a participação em concursos nacionais; (2) Constituição de um clube de actividade física (equipa) em articulação com a comunidade; (3) Constituição de um grupo de teatro da

comunidade; (4) Metodologia comum e participada de planeamento das actividades extracurriculares em articulação com as curriculares; (5)

B – Projectos Curriculares em Parceria Externa

Objectivos estratégicos – (1) Tornar a escola num pólo de referência cultural; (2) A escola tem duas ofertas desenvolvidas em parceria; (3) A escola é um pólo de incubação e desenvolvimento; (4) Planificação pedagógica integrada com parceiros externos e internos

Produto – (1) Após a constituição de Orquestra, anualmente realiza-se um concerto divulgado na agenda cultural da C.M.C; (2) Contrato Programa com o Conservatório; (3) Elaborar um estudo de viabilidade para lançamento de uma oferta profissionalizante na área da música; (4) Contratualização da parceria entre o agrupamento e uma entidade ligada às energias renováveis; (5) Concurso de projectos de investigação e desenvolvimento; (6) Estratégia de intervenção dos projectos nos diferentes níveis de ensino; (7) Construção de um trabalho inovador que seja aglutinador do trabalho desenvolvido nas várias áreas curriculares.

C – Metodologia (capacitação técnica) – Formação de professores/Capacitação organizacional (Comunidade de aprendizagem)

Objectivo estratégico – Introduzir procedimentos de registo e melhoria contínua das práticas pedagógicas

Produto – (1) Anualmente realiza-se um seminário de disseminação das boas práticas a apresentar pelos Departamentos Disciplinares; (2) Formação de professores na área da literacia e na produção de bases de dados de investigação; (3) Formação interna e externa baseada nas boas práticas - Base de dados de boas práticas; (4) Instrumentos e critérios de avaliação que contemplem a metodologia de projecto

D – Projecto de excelência

Objectivos estratégicos – (1) Escola auto-suficiente a nível energético; (2) Centro de investigação e inovação em energias renováveis; (3) Escola empreendedora; (4) Integração curricular transdisciplinar

Produtos – Eco- laboratórios

3. Enquadramento

O Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo foi constituído em 2007/08 e inclui, para além da escola sede, quatro escolas básicas do 1º ciclo e um jardim de infância (EB1 nº1 de Abóboda, EB1 de Trajouce, EB1/JI do Outeiro de Abóboda nº2 e EB1 nº2 de Tires).

Todas as escolas se situam na zona nordeste da freguesia de S. Domingos de Rana e do concelho de Cascais, servindo localidades marcadas nos últimos anos por um forte crescimento urbanístico, de forte implantação de bairros de realojamentos PER (Trajouce, Abóboda, Outeiro de Polima, Bairro 25 de Abril e de AUGI's (áreas urbanas de génese ilegal).

Sociologicamente, os núcleos habitacionais das diferentes escolas não diferem muito uns dos outros: são maioritariamente constituídos por famílias de nível social médio-baixo, com baixas habilitações e com relativamente baixas expectativas escolares.

Número de Alunos por Filiação – Habilitações (2009/10)

	Bas			Sec			Total
	Mãe	Pai	Total	Mãe	Pai	Total	
Básico (2º ciclo)	210	204	414	76	63	139	553
Básico (3º ciclo)	225	142	367	62	42	104	471
Formação Desconhecida	177	180	357	36	37	73	430
Básico (1º ciclo)	110	157	267	42	67	109	376
Secundário	135	162	297	33	28	61	358
Licenciatura	71	53	124	12	9	21	145
Sem Habilitações	87	16	103	6	1	7	110
Outra	35	45	80	12	17	29	109

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS FREI GONÇALO DE AZEVEDO

Bacharelato	14	7	21	2	3	5	26
Doutoramento		8	8				8
Mestrado	2	2	4		1	1	5
Pós-graduação	3		3				3
Total	1069	976	2045	281	268	549	2594

Na perspectiva socioeconómica, a freguesia tem uma população predominantemente trabalhadora empregada, estando 3,5 pontos percentuais acima da média concelhia. Trata-se de uma freguesia com nítidas componentes "operárias", ou seja, é aquela em que existe a maior percentagem e quantidade de activos no Sector Secundário (10 pontos percentuais acima da média concelhia).

Número de Alunos por Filiação – Principais Profissões (Janeiro 2010)

	Bas			Sec			Total
	Mãe	Pai	Total	Mãe	Pai	Total	
Pessoal dos Serviços Directos e Particulares, de Protecção e Segurança	124	61	185	46	27	73	258
Trabalhadores Não Qualificados dos Serviços e Comércio	173	23	196	44	4	48	244
Operários, Artífices e Trabalhadores Similares das Indústrias Extractivas e da Construção Civil	1	186	187		52	52	239
Empregados de Escritório	84	37	121	26	17	43	164
Outros Especialistas das Profissões Intelectuais e Científicas	14	41	55	7	9	16	71
Trabalhadores da Metalurgia e da Metalomecânica e Trabalhadores Similares		43	43		16	16	59
Outros Técnicos e Profissionais de Nível Intermédio	26	18	44	1	4	5	49
Técnicos e profissionais de Nível Intermédio das CFQ, da Engenharia e Trabalhadores Similares	8	29	37		9	9	46
Outros Operários, Artífices e Trabalhadores Similares	17	18	35	5	6	11	46
Emp de Recepção, Caixas, Bilheteiros e Similares	22	14	36	4	3	7	43

3.1. População escolar

A população escolar é constituída por cerca de 1500 alunos distribuídos pelos vários ciclos de escolaridade, do pré-escolar ao 12^o ano, com uma significativa diversidade cultural: nos últimos 3 anos, cerca de 20% da população escolar do agrupamento é de origem cultural não portuguesa (muitos alunos já da 2^a e 3^a geração, com nacionalidade portuguesa), predominando as culturas de origem de PALOP e do Brasil.

Número de Alunos por Naturalidade (Jan. 2010)

	Bas	Sec	Total	%
Portugal	942	265	1207	85%
Guiné-Bissau	49	7	56	3,9%
Brasil	37	9	46	3,2%
Cabo Verde	35	5	40	2,8%
Roménia	17		17	1,2%
Angola	10	3	13	0,9%
Outros países Europeus	7	1	8	0,6%
Ucrânia	6		6	0,4%
Espanha	5		5	0,4%
Bulgária	4		4	0,3%
...
Total	1132	294	1426	100%

3.2. Corpo docente

O corpo docente é relativamente estável e com significativa experiência profissional: 82% professores são do quadro de escola, sendo a respectiva média de idades de 48,9 anos e a média de tempo de serviço de 22,6 anos. Os níveis de assiduidade são elevados: a média de aulas dadas relativamente às previstas foi nos últimos anos de cerca de 95%.

Número de Docentes do Quadro por Idade e Tempo de Serviço (antiguidade)

Idade\Antiguidade	Até 4 anos	Entre 5 e 9 anos	Entre 10 e 19 anos	Entre 20 e 29 anos	30 ou mais anos	Total
Menos de 30 anos	1	1	0	0	0	2
Entre 30 e 40 anos	17	14	17	0	0	48
Entre 40 e 50 anos	4	1	23	32	0	60
Entre 50 e 60 anos	1	0	3	27	11	42
Mais de 60 anos	0	0	1	1	3	5
Total	23	16	44	60	14	157/170

3.3. Pessoal não docente

O quadro de pessoal não docente é constituído por 36 elementos distribuídos de acordo com o quadro abaixo:

Número de funcionários não docentes por Vínculo e Categoria

	Quadro - Reg. Função Pública	Quadro - Reg. Contr. Ind. Trab.	Contratado - Cont Termo Certo	Total
Técnico Superior	1	0	0	1
Chefe de Serviços de Administração Escolar	1	0	0	1
Assistente Técnico	6	0	0	6
Assistente Operacional	12	12	4	28
Total	20	12	4	36

A idade da maioria do corpo do pessoal não docente situa-se entre os 50 e 60 anos possuindo uma larga experiência em trabalho com alunos do 3º ciclo e secundário. A oferta do 2º ciclo na escola sede veio introduzir uma nova realidade e colocar uma complexidade acrescida e um novo desafio ao trabalho deste corpo.

Número de funcionários não docentes por Idade e Tempo de Serviço (antiguidade)

Idade\Antiguidade	Até 4 anos	Entre 5 e 9 anos	Entre 10 e 19 anos	Entre 20 e 29 anos	30 ou mais anos	Total
Entre 30 e 40 anos	2	1	2	0	0	5
Entre 40 e 50 anos	4	3	3	1	0	11
Entre 50 e 60 anos	2	1	6	4	4	17
Mais de 60 anos	0	0	1	2	0	3
Total	8	5	12	7	4	36

3.4. Instalações / Recursos

O agrupamento é constituído por 3 EB1, 1 EB1/JI e uma ES23 (escola sede).

A entrada em agrupamento vertical associada à proposta da autarquia para a celebração de um protocolo para delegação de competências de gestão corrente e de pequenas intervenções nos edifícios escolares permitiu, em pouco tempo, a introdução de progressivos melhoramentos nas condições de trabalho nas escolas do 1º ciclo, quer a nível das condições físicas, quer a nível dos recursos materiais e equipamentos de apoio ao desenvolvimento das aprendizagens dos alunos

(todas as salas de aula do 1º ciclo possuem ligação à Internet (incluindo sem ligação sem fios). Perspectiva-se ainda, a médio prazo, a disponibilização de ainda melhores condições, nomeadamente no que diz respeito às novas tecnologias (nomeadamente quadros interactivos em todas as salas de aula).

EB1 de Abóboda nº1 – escola constituída por um edifício do tipo Plano dos Centenários Urbano, alvo de recentes e significativas intervenções de beneficiação por parte da autarquia, com quatro salas de aula (actualmente em regime duplo) e um equipamento recente com biblioteca, refeitório, sala de professores, salas para para AEC; logradouro/recreio recentemente intervencionado, com excelentes condições mas de dimensão insuficiente para o nº de alunos que frequenta a escola;

EB1/JI de Abóboda nº2 – escola de construção mais antiga do que o JI (que é muito recente e tem excelentes condições físicas) mas que foi alvo de obras de beneficiação que ajudaram a aumentar o conforto das salas de aula; logradouro/recreio alvo de intervenção recente por parte da autarquia: todas estas intervenções alteraram profundamente o aspecto dos espaços escolares dando-lhe uma merecida dignidade;

EB1 de Trajouce – escola de edifício único, com quatro salas de aula, três salas de oficinas, uma mediateca e uma biblioteca. Há, também, uma sala polivalente, onde funciona, simultaneamente, o refeitório e a Expressão Física – Motora; no exterior, existe um campo de jogos, um pequeno anfiteatro ao ar livre e outros espaços de recreio; trata-se de uma escola que tem a particularidade de ter sido construída através de um protocolo entre Câmara Municipal de Cascais, a Direcção Regional de Educação de Lisboa e o IDEIA (IPSS), visando dar resposta a um projecto inovador do ponto de vista pedagógico.

EB1 de Tires nº2 – escola relativamente recente mas que começava a revelar um estado de degradação muito acentuado; composta por dois edifícios térreos, possui 4 salas de aula, refeitório, biblioteca e um campo polidesportivo coberto; à semelhança de todas as outras escolas, também aqui a autarquia apoiou uma intervenção profunda que melhorou substancialmente a qualidade dos espaços escolares (interiores e exteriores).

Escola sede – a construção do presente projecto educativo coincide com o início das profundas obras de remodelação a levar a efeito no âmbito do programa da Parque Escolar. O novo PE não pode, desta forma, deixar de levar em linha de conta esta nova realidade que vem alterar radicalmente as condições físicas e os recursos disponíveis para o trabalho dos professores.

3.5. Parcerias / protocolos já existentes

O agrupamento tem já estabelecidos diversos protocolos com uma rede de empresas e instituições, seja para a para realização de estágios dos alunos dos diferentes cursos profissionalizantes (profissionais, tecnológicos e CEF), seja para o desenvolvimento de acções no âmbito da formação cívica, da educação para a saúde e orientação escolar e profissional, seja ainda, no caso mais recente, para a oferta curricular da Música nos 2º e 3º ciclos e para apoios especializados a crianças e jovens com necessidades educativas especiais de carácter permanente.

Algumas das instituições locais que têm colaborações protocoladas com a escola:

Conservatório de Música de Cascais (oferta do ensino articulado da música)

CMC – Centro Cultural de Cascais (apoio ao desenvolvimento do Curso Profissional de Técnico de Apoio à Infância)

CERCICA (apoio a crianças com NEE permanentes)

IDEIA (apoio a crianças com NEE permanentes e acompanhamento psicológico)

Centro de Saúde da Parede (apoio a actividades do Programa de Educação para a Saúde)

FPEPTT – Fundação Portuguesa para o Estudo, Prevenção e Tratamento da Toxicodependência (PES)

Associação “Aprender a Empreender – Associação dos Jovens Empreendedores de Portugal

Universidade de Coimbra – NICIFFL: protocolo no âmbito do Prosepe (projecto de sensibilização e educação florestal da população escolar)

FCT da Universidade Nova de Lisboa: formação/estágios professores de Matemática, Biologia e Físico-Química

Universidade Lusófona: formação/estágios na área da Matemática

Associação de Beneficência Luso-Alemã

Bombeiros Voluntários da Parede

Centro Comunitário da Paróquia de Carcavelos

Centro Comunitário de Tires

Centro de Reabilitação Profissional de Alcoitão

Centro Infantil de Parede

Centro Social e Paroquial de S. Domingos de Rana
Escola Nova Apostólica
Junta de Freguesia de S. D. de Rana;
Pequenas empresas (Fixoluz; Grasoluz; Instaladora do Estoril; Jolufra; Lumentel Electr. e Telecomunicações, Lda; Naturibérica; Rebobinagem da Abóboda; Apadil,SA; Videorex)

3.6. Historial

O agrupamento de escolas Frei Gonçalo de Azevedo resultou da associação de três escolas e um jardim-de-infância do extinto Agrupamento Horizontal Trés Caminhos e de uma EB1 que pertencia ao agrupamento Matilde Rosa Araújo com a Escola Secundária com 3º ciclo Frei Gonçalo de Azevedo, que passou a escola sede do novo agrupamento.

O momento mais relevante da "história" deste agrupamento é porventura o da sua constituição. Isto porque se trata de um jovem agrupamento (cuja instalação terminou no final do ano lectivo 2008/09). Importante no caminho já percorrido é, sem dúvida, o sucesso da integração das diferentes escolas e dos seus actores na nova entidade organizacional.

4. Referencial Estratégico do Agrupamento

4.1. Referencial conceptual

O projecto educativo (PE) deverá ser um instrumento gerador de valor no agrupamento, tornando-se um recurso efectivo na capacidade de tornar mais eficiente e eficaz a missão de criação do sucesso escolar pelos professores.

A sua materialização deve ser visível e verificável nos processos reais e efectivos de prática curricular da sala de aula, embora como meio gerador das suas condições de sucesso. O seu âmbito de intervenção são os factores críticos de contexto que determinam a capacidade de gerar os resultados considerados desejáveis pelo conjunto de participantes no processo educativo.

Metodologicamente o PE deverá decorrer das metas globais de sucesso e resultados que o agrupamento assume, como uma ferramenta entre outras que possam estar em curso, agindo sobretudo nos factores de eficiência global, capacitação técnica e desenvolvimento organizacional.

A relação entre o PE e as metas estratégicas do agrupamento deverá ser de coerência, interacção e concordância mas sem se poder estabelecer uma dependência directa causal estrita e imediata. O PE deverá ser orientado e "pilotado" pelo diagnóstico contínuo da dinâmica do agrupamento, integrando as novas necessidades e oportunidades entretanto identificadas, dando-lhes resposta e expressão no seu planeamento e plano de acção e integrando as sugestões de melhoria entretanto produzidas.

No entanto, o PE deverá manter a sua especificidade instrumental de produzir valor nos factores estruturantes e estruturais do agrupamento, mantendo uma visão alargada de transformação mais profunda num tempo de investimento e projecto mais lato e não como instrumento de gestão dos factores de pressão imediatos.

A especificidade do PE está na tradução técnica do diagnóstico em projecto de mudança e desenvolvimento, com uma linguagem de objectivos e metas graduais num percurso de intervenção planeado e com um contrato de vinculação ao agrupamento estável e definido. Este nível de mudança desejável só será possível se o PE se incorporar na estrutura formal e institucional do agrupamento, se estabelecer relações de parceria recíprocas e contínuas com a comunidade educativa e se estiver definido o seu formato de gestão e governância.

A filosofia de orientação para resultados do agrupamento deve extravasar para o conceito chave de optimização dos factores críticos na sua produção e concretização.

O enfoque do PE passa a estar na lógica da capacitação organizacional e institucional, no desenvolvimento das competências chave e no posicionamento do agrupamento no contexto da comunidade envolvente.

Como ferramenta de gestão estratégica e desenvolvimento organizacional o PE define como etapa metodológica prioritária a integração dos recursos e potencialidades do agrupamento no conjunto de oportunidades disponíveis no seu ambiente institucional, social e económico.

É condição necessária enquanto ferramenta de desenvolvimento da capacidade organizacional do agrupamento estabelecer uma relação de abertura, transparência e sintonia com a envolvente externa.

Definir a especificidade funcional de acordo com as expectativas e projecções que o território faz sobre si próprio é um passo essencial para construir uma identidade organizacional aberta e interactiva para o agrupamento. Este posicionamento estratégico realiza um corte com um

modelo de diagnóstico auto centrado, focando os problemas e constrangimentos identificados como tal.

A percepção dinâmica do território (organizado aqui como comunidade educativa) deverá constituir o centro temático do PE no sentido de articular a capacidade de produção de conhecimento, com certificação curricular, com as oportunidades empresariais, de investigação, de serviços a criar e de empregabilidade identificadas em conjunto pelos parceiros.

Esta visão do território, incorporada no PE, permite perspectivar o agrupamento como sistema produtor desse mesmo conhecimento.

A lógica de planeamento do PE centra-se na capacidade organizacional para a produção de conhecimento tornando objecto de planeamento nomeadamente;

- As boas práticas testadas e desenvolvidas pelos docentes, tornando-as recursos internos de produção desse conhecimento, sistematizando-o e disponibilizando-o internamente para a prática pedagógica efectiva
- A dinâmica de acção pedagógica na sua dimensão extra curricular estruturando-a e formalizando-a de modo a maximizar o seu impacto
- O tecido económico e social na sua envolvente criando projectos e propostas avançadas e inovadoras de modo a criar sinergias e vantagens mútuas
- A prática pedagógica tornando-a objecto de investigação e desenvolvimento interno apoiando-se nas capacidades interna do agrupamento

O PE procura centrar o seu enfoque nos factores de diferenciação pela excelência do agrupamento enquanto organização complexa e multidimensional. A construção da "organização" é a estratégia de desenvolvimento impressa no PE.

A "escola" como "espaço" de inovação e investigação na produção de conhecimento é uma marca diferenciadora prioritária. Esta proposta implica a construção da identidade do agrupamento em opções pedagógicas e metodológicas próprias e distintas.

O reconhecimento e consciência da capacidade de inovação e desenvolvimento de ferramentas próprias e distintas é uma alavanca do auto reconhecimento e identidade do agrupamento. Esta é a etapa essencial para uma dinâmica de resolução e produção de soluções enquanto prática organizacional de excelência.

4.1. Metas do sucesso escolar

Os projectos e actividades a desenvolver no âmbito do presente PE deverão ter sempre como principais metas a formação e as aprendizagens dos alunos, o que pressupõe o empenhamento de toda a comunidade na valorização da disciplina, da tolerância, da cooperação e da amizade como factores de promoção de um clima de escola positivo e de ambientes propícios à aprendizagem e à prevenção do abandono escolar.

Apesar de, por si só, o PE não poder responder pelo atingir destas finalidades, é importante que o mesmo aponte metas de sucesso escolar que sirvam de referência para o desenvolvimento dos Planos Anuais de Actividades.

Metas do sucesso escolar:

- (a) Melhorar em 5%, no espaço de 4 anos, os resultados escolares globais dos alunos (atingindo 90% de sucesso global – do 1º ao 12º anos);
- (b) Melhorar em 10% a qualidade do sucesso escolar;

Metas de referência:

- (a) Anualmente e no âmbito do Plano Anual de Actividades, o agrupamento definirá metas de referência por ciclo de escolaridade a partir dos resultados escolares do ano anterior;
- (b) Anualmente e no âmbito do Plano Anual de Actividades, o agrupamento definirá metas de referência por ciclo de escolaridade a partir dos resultados da qualidade do sucesso escolar do ano anterior (% de alunos com parâmetros de avaliação B/MB no 1º ciclo; % de alunos sem qualquer parâmetro de avaliação INS no 1º ciclo; % de alunos sem níveis negativos nos 2º, 3º ciclos e secundário);

Indicadores de medida:

- (a) Taxas de transição por ano/ciclo calculadas a partir das pautas dos resultados escolares finais do 3º período (após exames, no caso do 9º, 11º e 12º anos) e extraídas da plataforma MISI;
- (b) Taxa de alunos com parâmetros de avaliação I/S/B/MB calculadas a partir do Registo de Avaliação de cada aluno (1º ciclo); Taxa de alunos sem qualquer classificação negativa (2º e 3º ciclos e secundário);

Constitui ainda meta central do trabalho de toda a comunidade escolar o manter a taxa de abandono escolar em 0%.

4.2. Sistema de avaliação

O sistema de avaliação integrará o Programa de Melhoria Organizacional Sustentada que o agrupamento está, em simultâneo, a iniciar. Face às características do Programa de Melhoria, fica assegurada a qualidade do sistema de avaliação do PE.

Este programa de avaliação permitirá uma avaliação intermédia (após dois anos) e final (após quatro) do grau de desenvolvimento do trabalho no agrupamento e implicará a participação activa de professores, pessoal não docente, alunos, encarregados de educação e comunidade e integrará os seguintes instrumentos:

- Observatório de Qualidade, que permitirá avaliar o grau de satisfação dos diferentes actores e desenvolver planos de comunicação e de melhoria;
- CAF/ECA (Common Assessment Framework/ Estrutura Comum de Avaliação), que servirá para avaliar e agir sobre o desempenho da organização, definindo acções de melhoria ou de consolidação;
- Framework de Desempenho Pedagógico, que visa avaliar o desempenho da escola no trabalho de sala de aula e desenvolver planos de formação.

Os planos de acção de melhoria deverão ser enquadrados em cada um dos eixos do actual PE.

5. Visão Estratégica do PE

5.1. A Escola que queremos ser

A Escola que queremos ser vista a partir dos contributos dos vários painéis:

- (a) *"Os alunos devem ser a voz da escola."* (painel alunos)
- (b) *"Interessa como fazer, não apenas o saber."* (painel político e económico)
- (c) *"Escola com uma cultura de exigência, rigor, promotora da inovação e da criatividade."* (painel político e económico)
- (d) *"A escola precisa de identificar-se".* (painel político e económico)
- (e) *"A qualificação humana é o ponto forte da escola, deve fazer daí a alavanca para a formação que oferece e explorar o território".* (painel político e económico)
- (f) *"O aluno acorda de manhã com um sorriso porque vai para a escola"* (painel de alunos sobre o que deveria ser a consequência do trabalho desenvolvido na escola).
- (g) *"Se o professor gostar dos alunos e do que faz aprende-se melhor"* (painel alunos)
- (h) *"A escola deve ser um recurso para outros agentes da comunidade educativa".* (painel social e cultural)
- (i) *"Aposta nos alunos, incentivando-os a alcançar uma meta, seja universidade ou qualquer outra".* (painel alunos)
- (j) *"Método Experimental: disciplina a disciplina, adaptar o programa com estratégias não formais".* (painel alunos)
- (k) *"Reforço de valores morais."* (painel pais, professores e pessoal não docente)
- (l) *"A Escola é cheia de realidades múltiplas e diversas, deve promover valores humanos e de realização para ajudar a criar caminhos."* (painel social e cultural)
- (m) *"Através de diferentes linguagens enfatizar a consciência individual, dando um propósito à vida, alcance de bem-estar pessoal"* (painel social e cultural)
- (n) *"Apostar no corpo docente: comunicação, preparação/formação, acompanhamento."* (painel pais, professores e pessoal não docente)

- (o) *"Partilha de práticas e experiências pedagógicas"*. (painel pais, professores e pessoal não docente)
- (p) *"Perceber a rede e a globalização (era digital, entendimento global). A formação de uma escola não se pode fechar no seu território, há que preparar cidadãos do mundo"*. (painel político e económico)
- (q) *"Determinar a oferta educativa tendo em conta a empregabilidade. Orientar os jovens para escolhas com empregabilidade"*. (painel pais, professores e pessoal não docente).

5.2. A visão

São estratégias principais de suporte ao desenvolvimento do Projecto Educativo:

- (a) Integração do Agrupamento em redes estabelecendo parcerias com instituições de referência
- (b) Parcerias com agências/entidades ligadas ao ambiente e energias renováveis
- (c) Integrar parceiros de inovação na oferta curricular
- (d) Desenvolvimento de uma abordagem metodológica própria com base nas boas práticas na escola /noutras escolas
- (e) Valorização da autonomia dos alunos nas práticas pedagógicas
- (f) Assentar a prática pedagógica na procura e produção de conhecimento
- (g) Contratualização
- (h) Avaliação dos projectos com recomendações de melhoria.
- (i) Os projectos devem ter uma dimensão de abertura e pertença à comunidade
- (j) Os projectos têm de ter uma perspectiva e intencionalidade globais

5.3. Princípios e Valores

O Plano Estratégico para desenvolvimento do Projecto Educativo contempla quatro grandes Eixos: (A) Projectos Específicos Integrados na Comunidade, (B) Projectos Curriculares em Parceria Externa, (C) Capacitação Organizacional /Formação de Professores e (D) Projecto de Excelência. Cada um destes Eixos assenta num conjunto de princípios e valores seleccionados pelo grupo de trabalho a partir das ideias e contributos dos vários painéis. É essa lista global de Princípios e Valores que aqui se apresenta:

Princípios:

Diagnóstico; Multidisciplinaridade; Os Projectos da escola fornecem às turmas princípios orientadores; Integração do Agrupamento no Meio; Prática colaborativa; Investigação-acção; Produção de conhecimento; Formação centrada nos contextos de trabalho/ Formação em Contexto de Sala de aula; Responsabilidade ambiental; Ensino experimental; Avaliação; Inovação

Valores:

Cultura; Ambiente; Tecnologia; Orientação para resultados; Cultura e Rigor Científicos; Cidadania; Solidariedade; Cooperação /Inter-ajuda; Aprendizagem por/com os pares; Atitude pró-activa; Atitude crítica; Responsabilidade; Cultura ambiental; Tecnologia

5.4. A missão

Num tempo de incertezas e permanentes mudanças, o AEFGA assume como Missão o prestar um serviço educativo que seja reconhecido, interna e externamente, como sendo de qualidade, na procura permanente de melhorar a qualidade das aprendizagens das crianças e jovens que frequentam as escolas do agrupamento, procurando melhorar o trabalho pedagógico de cada professor a partir da reflexão conjunta sobre as práticas e da produção de conhecimento, assegurando deste modo uma real igualdade e equidade de oportunidades que permita formar cidadãos democráticos, críticos, solidários e capazes de conviver com e na diversidade.

6. Plano Estratégico

6.1. Eixos de Intervenção

6.1.1 – Eixo A – Projectos específicos integrados na comunidade

Responsável do Eixo A: Teresa Freitas

Produtos deste eixo / Gestores de Produto:

Produto 1 – O agrupamento desenvolve protótipos/produtos na área do ambiente e cidadania para a participação em concursos nacionais – **Maria dos Anjos**

Produto 2 – Constituição de um clube de actividade física em articulação com a comunidade – **João Ramos**

Produto 3 – Constituição de um grupo de teatro da comunidade – **Gorete Coelho**

Produto 4 – Metodologia comum e participada de planeamento das actividades extracurriculares em articulação com as curriculares – **Manuela Inácio**

Diagnóstico:

Parcerias existentes

- Biblioteca Municipal de S. D. Rana
- Câmara Municipal de Cascais – Educação / Juventude (Geração C) / Cultura
- Cascais Energia
- Cascais Atlântico
- Junta de Freguesia de S.D. Rana
- Livraria Europa-América
- Instituições de Solidariedade e ligadas à reciclagem
- Plano Nacional de Leitura
- Rede de Bibliotecas Escolares

Projectos Específicos já em desenvolvimento

- Projecto Pais na Escola – Escola de Pais e Projecto CRE (Comunidade Leitores/ Amigo da Biblioteca/Alfabetização, Literacia e Multimédia)
- Semana da Escola
- Feira do Livro
- Actividades extracurriculares (Clubes / Ludoteca / AEC)
- Projecto Eco-Escolas
- Projecto “Fala Connosco”
- Jornal CREAcção
- Radioactiva
- Rádio Televisão Activa (RTA)
- Grupo de Teatro ESFGA
- Manta de Retalhos – Livro da Escola
- Concurso “Sentir a Poesia”
- Comunidade de Leitores – “Chá com letras” e “Brincar com as histórias”
- Escola Activa – Projectos de animação

Intervenientes

Áreas não curriculares:

- Clubes / AEC
- Centro de Recursos Educativos, Bibliotecas Escolares e Ludoteca
- Coordenadores / Participantes dos vários projectos

Áreas curriculares:

- Desenvolvimento privilegiado no Estudo do Meio, Projecto e Formação Cívica

Produto 1 – O agrupamento desenvolve protótipos/produtos na área do ambiente e cidadania para a participação em concursos nacionais (Gestora de Produto - **Maria dos Anjos**)

Justificação para a sua existência:

Os projectos já existentes, nesta área, são bastante ricos em termos de diversidade e envolvimento por parte dos alunos e dos professores que os dinamizam. No entanto, verifica-se não existir grande participação e valorização por parte dos restantes elementos da Comunidade Educativa, que não estão sensibilizados para a importância destes projectos.

Explicação do Produto:

Definição de uma metodologia de organização, selecção e divulgação anual dos projectos e actividades, que resulte da concertação dos objectivos determinados pelos vários departamentos disciplinares em consonância com os diferentes parceiros educativos.

Esta metodologia será criada por um Conselho de Escola, representativo da Comunidade Educativa, que ao longo do ano apresentará um conjunto de sugestões que funcionarão como linhas orientadoras dos projectos passíveis de desenvolver e apresentar a concursos promovidos por entidades locais, nacionais ou internacionais.

O que se espera do produto

- Coordenar todos os projectos e as actividades, desenvolvidos neste âmbito, em função dos conteúdos e competências das diferentes áreas curriculares de forma a rentabilizar esforços e meios para atingir o sucesso dos alunos, tanto a nível de resultados escolares, como no plano da formação humana.
- Articular os vários projectos de acordo com uma política comum de escola.
- Sensibilizar toda a Comunidade Escolar para uma participação efectiva em projectos ligados à defesa do Ambiente e à promoção da Cidadania.

Produto 2 – Constituição de um clube de actividade física em articulação com a comunidade (Gestor de Produto - **João Ramos**)

Justificação para a sua existência

O sedentarismo e a respectiva diminuição de hábitos de actividade física, em paralelo com hábitos alimentares menos equilibrados, são um problema geral da sociedade.

Segundo dados de 2009/2010 a nossa escola é consonante com a tendência actual da sociedade no que se refere aos padrões de aptidão física, verificando-se um elevado número de alunos que se encontra abaixo da Zona Saudável de Aptidão Física, particularmente na sua aptidão aeróbia.

Explicação do Produto

Promoção da prática da actividade física dos alunos e outros elementos da comunidade educativa através da criação de um clube de actividade física, abrangendo o horário lectivo e não lectivo. Para esse efeito será criado um espaço exclusivo, na escola sede, e aproveitados os espaços desportivos/polivalentes existentes no agrupamento;

O produto pretende satisfazer as necessidades de actividade física da comunidade escolar de acordo com os seguintes núcleos, em parceria com instituições ligadas à saúde e à actividade física:

- 1º Núcleo – alunos fora da Zona Saudável de Aptidão Física (ZSAF) e/ou desordens alimentares;
- 2º Núcleo – Prática de actividades desportivas/físicas, extra-escolar para alunos;
- 3º Núcleo - Prática de actividades desportivas/físicas, para professores e funcionários;
- 4º Núcleo - Prática de actividades desportivas/físicas, para a restante comunidade escolar.

O que se espera do produto:

- Sensibilizar para os benefícios associados à prática do exercício regular e factores de risco para a saúde, relacionados com comportamentos alimentares.
- Promover hábitos de prática de actividade física regular e diminuir comportamentos associados ao sedentarismo.
- Proporcionar a oportunidade da prática de actividade física/desportiva à comunidade educativa.
- Promover a integração dos alunos fora da Zona Saudável de Aptidão Física (ZSAF), com desordens alimentares e com problemas sociais/comportamentais.
- Envolver de forma pró-activa a comunidade educativa, na “vida da escola”.
- Promover a vertente lúdica e sócio-afectiva.

Produto 3 – Metodologia comum e participada de planeamento das actividades extracurriculares em articulação com as curriculares (Gestora de Produto - **Manuela Inácio**)

Justificação para a sua existência:

Da análise dos relatórios das actividades extracurriculares, conclui-se que existe uma falta de articulação entre estas actividades e as curriculares, não facilitando uma rentabilização de esforços e meios que promova o sucesso escolar.

Explicação do produto:

Definição de uma metodologia de organização das actividades extracurriculares que resulte da concertação dos objectivos determinados pelos vários departamentos disciplinares em consonância com os diferentes parceiros educativos.

Esta metodologia será criada por um Conselho de Escola, representativo da Comunidade Educativa, que no início de cada ano apresentará um conjunto de sugestões que funcionarão como linhas orientadoras das actividades extracurriculares.

O que se espera do produto:

Coordenar as actividades extracurriculares em função dos conteúdos e competências das diferentes áreas curriculares de forma a rentabilizar esforços e meios para atingir o sucesso dos alunos, tanto a nível de resultados escolares, como no plano da formação humana.

Produto 4 – Constituição de um grupo de teatro da comunidade (Gestora de Produto – **Gorete Coelho**)

Justificação para a sua existência:

A abertura do núcleo de teatro da escola à comunidade parte do pressuposto de que a escola deve ser um meio alargado de difusão de actividades culturais e de troca de experiências.

Explicação do produto:

O grupo de teatro funcionará em horário pós-laboral com ensaios semanais e apresentação de um projecto por ano. A dinâmica do grupo dependerá da adesão ao projecto. Qualquer elemento da comunidade educativa poderá participar independentemente da idade ou “capacidade” física. Serão desenvolvidos protocolos com instituições relacionadas com o teatro, nomeadamente a Escola Superior de Teatro e Cinema e com instituições locais para apoio e divulgação do projecto.

O que se espera do produto:

- Desenvolver uma actividade extracurricular que permita a aplicação dos conteúdos e competências das diferentes áreas curriculares de forma a rentabilizar esforços e meios para atingir o sucesso dos alunos, tanto a nível de resultados escolares, como no plano da formação humana.
- Permitir aos alunos interagir com outras vivências e níveis etários contribuindo assim para a formação de futuros cidadãos intervenientes e conscientes.
- Permitir à restante comunidade escolar o acesso a uma forma de cultura lúdica e humanista.

6.1.2 – Eixo B – Projectos curriculares em parceria externa

Responsável do Eixo B: Cristina Ferreira

Os princípios que estão na base deste eixo são a **Inovação** (Integração em redes de Inovação) e a **Integração do Agrupamento no meio** (tendo por base o Diagnóstico e a Avaliação) sendo os principais valores a desenvolver Ambiente, Cultura e Tecnologia.

Quanto às estratégias utilizadas para a aplicabilidade dos referidos princípios e valores, estas resumem-se em três pontos: 1) Tornar o Agrupamento num pólo de referência cultural de excelência; 2) Integração contratualizada do Agrupamento em redes / parcerias externas e 3) Integrar estes parceiros de inovação na oferta curricular.

Os Objectivos específicos são:

- A Criação de uma Orquestra Musical Juvenil;
- A Abertura de um Curso Profissional na área das Energias Renováveis;
- A Orientação e Integração Vertical (desde o pré-escolar até ao Secundário) da área de projecto nos conteúdos e metodologias;
- A Criação de duas Áreas Disciplinares com um conteúdo curricular desenvolvido em parceria com uma entidade de referência na respectiva área.

Produto 1 – Até 2014 existe uma orquestra musical cuja actividade é divulgada no roteiro cultural da CMC (Gestor de Produto - **Rui Moura**)

Justificação para a sua existência

Transformar a escola num Pólo de Referência Cultural

Explicação do produto

Principais metas a atingir até 2014:

- a criação de uma turma por ano de ensino Básico (2º e 3º ciclo) com ensino da Música,
- a existência de uma actividade promovida pela Orquestra em cada escola do 1º Ciclo,
- a participação dos alunos de 1º Ciclo na actividade da orquestra (AEC)
- a participação de professores internos e externos com contrato com a actividade da orquestra,
- a participação de alunos nas actividades associadas à orquestra,
- a criação de horas de ensino de música integrado na actividade da orquestra
- a divulgação na imprensa dos concertos da orquestra.

O que se espera do produto

- Anualmente realizar-se-á um concerto divulgado na agenda Cultural da CMC
- Contrato Programa com o Conservatório até final de 2010.
- Elaboração de um estudo de viabilidade para o lançamento de uma Oferta profissionalizante na área da Música

Produto 2 – Abertura de um Curso Profissional na área das Energias Renováveis (Gestor de Produto – **Graça Póvoa**)

Pelo que os principais Objectivos Estratégicos definidos para este eixo assentam em, assim como num Pólo e Incubação e Desenvolvimento, como também, outro dos objectivos estratégicos será a criação de duas Ofertas desenvolvidas em parceria.

Explicação do produto

Criação anual de um projecto na área das Energias Renováveis dirigido a todos os níveis de ensino, assim como o SPO e o CRE que assumem no respectivo plano de actividades específicas orientadas para a divulgação de saídas profissionais na área das energias responsáveis.

O que se espera do produto

Anualmente 25 alunos do 9º ano vão frequentar uma actividade voluntária no âmbito das energias renováveis no Tagus Park durante pelo menos um dia. Para que em 2012 existam 20 alunos que estarão a frequentar o curso profissionalizante na área das energias renováveis. Como Produto final haverá a Contratualização da parceria entre o Agrupamento e uma entidade ligada às Energias Renováveis através do Tagus Park.

Produto 3 – Estratégia de intervenção dos projectos nos diferentes níveis de ensino (Gestora de Produto – **Esmeralda Raminhos**)

O que se espera do produto

Ate 2014 a área de projecto é orientada (do pré-escolar ao Secundário) para a integração vertical dos conteúdos e metodologias. O Produto final será a implementação de estratégias de intervenção dos projectos nos diferentes níveis de ensino: cada projecto da AP contemplará pelo menos uma componente de intervenção inter-ciclos.

Produto 4 – Construção de um trabalho inovador que seja aglutinador do trabalho desenvolvido nas várias áreas curriculares (Gestor de Produto – **António Santos**)

Explicação do produto

Até 2014 todas as áreas disciplinares têm um conteúdo curricular comum desenvolvido com uma entidade de referência na respectiva área ligado ao projecto de Excelência do agrupamento.

O que se espera do produto

Todos os DC planificam anualmente um conteúdo para actividade em parceria externa.

6.1.3 – Eixo C – Capacitação organizacional/formação de professores

Responsável do Eixo C: Gabriela Lança

Relativamente ao eixo C, o **diagnóstico** efectuado é o seguinte:

1. Inexistência, no agrupamento, de uma cultura de análise e reflexão sobre os processos, pelo que o trabalho docente assenta numa espécie de intuição *pedagógica* ou apriorismo e *no senso comum*, situação que inibe a reiteração/alteração das práticas;
2. Visualização do processo de ensino-aprendizagem focado nos resultados e não no processo e nas interacções;
3. Ausência de investigação colaborativa susceptível de gerar vínculos com as práticas e proporcionar experiências passíveis de resultar em produção de conhecimento sobre os processos de construção e desenvolvimento dos saberes/competências, motivada, em grande parte, por uma cultura organizacional escolar;
4. Falta de hábito de produção de materiais didácticos e instrumentos de avaliação próprios, decorrente da ausência de problematização e reflexão no que diz respeito à capacitação pedagógica e à construção das aprendizagens dos alunos;
5. Seguidismo em relação aos manuais escolares, que oferecem alguma actualidade e diversidade de informações e facilitam o trabalho do professor, disseminado por inúmeras vertentes, por apresentarem propostas de trabalho, sistematizações e outros materiais que permitem a leccionação dos conteúdos programáticos;
6. Ausência de actualização científica e no âmbito das didácticas, dado que a oferta dos centros de formação não tem privilegiado estas áreas nos últimos anos;
7. Insuficiente capacitação ao nível das TIC e dificuldade em proceder à contextualização integradora das práticas e dos conteúdos, tendo em conta as ferramentas informáticas;
8. Necessidade de constituição de parcerias com a(s) universidade(s);
9. Necessidade de (re) estruturar uma política de formação docente.

O primado subjacente aos produtos que se apresentam relativamente ao eixo C assenta na indispensabilidade de um esforço dos docentes para alterar as práticas, de modo a responder às constatações efectuadas no momento da diagnose.

Assim, verificando-se a ausência de uma cultura de debate sobre as boas práticas pedagógicas, surge a pertinência da criação de um espaço de interpeleção da pedagogia, colocando em confronto várias perspectivas oriundas de práticas distintas. A realização anual de um seminário de disseminação das boas práticas (**Produto 1 – Natália Dias**), a apresentar pelos departamentos disciplinares, visa a análise de problemáticas relacionadas com abordagens didácticas diferenciadas e poderá contribuir para a sistematização das mesmas, assim como para a melhoria das competências profissionais dos docentes.

A formação de professores na área das literacias e na produção de bases de dados de investigação será um dos investimentos do agrupamento (**Produto 2 – Ana Paula Gomes**).

De modo a promover a qualificação funcional no agrupamento, os professores assumem a necessidade de requalificação nas diferentes literacias e a adopção de uma metodologia de trabalho que integre as competências técnicas e processuais inerentes à sociedade da informação.

O desenvolvimento das competências estratégicas curriculares transversais - pesquisa, tratamento e avaliação da informação, comunicação - será assegurado através de uma base de dados para investigação.

A produção da base de dados pressupõe um acervo documental diversificado e tem como objectivo facultar a consulta e a pesquisa em vários suportes (catálogos, documentos impressos, documentos audiovisuais, multimédia e internet), contribuindo para a implementação de uma cultura interdisciplinar e transdisciplinar e para a inclusão progressiva dos docentes e dos jovens na sociedade do conhecimento.

Por outro lado, uma base de dados permitirá recontextualizar práticas pedagógicas, reequacionar planos de aulas / métodos de aprofundamento e repensar as perspectivas do professor e do aluno face ao processo de ensino-aprendizagem.

A formação interna e externa, baseada nas boas práticas, e consequente criação de uma base de dados que funcione como testemunho dessas experiências (**Produto 3 – Luís Gomes**) deverá permitir a reformulação de leituras do acto pedagógico, a partir do reconhecimento de teorias de ensino e aprendizagem autónomas em relação a modismos, viabilizando a reflexão teórica, a compreensão e a reconstrução das práticas enquanto dinâmicas integradas.

Finalmente, e tendo em conta que um dos objectivos específicos deste eixo é a adopção da metodologia de trabalho de projecto, assente, portanto, na investigação e na acção, torna-se necessário conceber instrumentos e critérios de avaliação (**Produto 4 – David Sousa**) relacionados com uma pedagogia de aprendizagem que enraíza na construção de um processo regido por uma actuação cíclica dialógica, que deverá completar o texto programático e os objectivos curriculares, a perspectiva pragmática e a relação de interacção grupal.

6.1.4 – Eixo D – Projecto de excelência

Responsável do Eixo D: Jacinta Vital

O Projecto de Excelência tem como produto a criação, até 2014, de eco-laboratórios de experimentação e investigação no âmbito das energias renováveis (solar, eólica...) e reciclagem (papel, compostagem...) que possibilitem que 100% da comunidade escolar tenha a possibilidade de participar/colaborar em projectos ambientais.

Estes eco-laboratórios permitirão: aprofundar a cultura científica, tecnológica, o método científico e resolver problemas; aprofundar o trabalho de equipa entre professores e entre alunos; mobilizar as crianças e jovens para a aquisição de hábitos de cidadania e educação ambiental.

Um Projecto de Excelência desta natureza implica: uma cultura de solidariedade “inter-gerações”, em que os alunos dos anos mais avançados colaborem com os alunos dos anos iniciais; desenvolver e aplicar as TIC no processo científico; abrir a escola ao meio na procura de soluções para os problemas, fomentando a cooperação e inter-ajuda com outros intervenientes em projectos similares.

Por outro lado, cria oportunidades de trabalho interdisciplinar, permite que se caminhe para uma escola eco-eficiente e fomenta uma cultura de formação contínua na área experimental e laboratorial.

Pretende-se que estes laboratórios sejam equipados com meios adequados à experimentação e investigação, devendo englobar Kits experimentais que possam ser utilizados no Jardim de Infância e Escolas do 1.º Ciclo do Agrupamento pelo que, para a sua operacionalização, torna-se necessário a existência de carteiras de actividades experimentais, de acordo com os diversos níveis de ensino, a dinamizar com base num plano de acção, nos próprios laboratórios ou em cada escola do agrupamento.

7. Plano de implementação do PE

7.1. Modelo de governância

O PE, enquanto estrutura de decisão e acção, caracteriza-se simultaneamente pela necessidade de autonomia e pela relação de integração funcional no agrupamento.

O modelo de governância deve ser um instrumento institucional para manter activa no PE a capacidade de resposta às necessidades diagnosticadas e os respectivos procedimentos de planeamento e avaliação contínuas. Só assim o PE será um elemento integrado na dinâmica e na vivência real das escolas do agrupamento respondendo às suas necessidades e apoiando as suas capacidades de desenvolvimento.

O modelo deve definir as competências e responsabilidades específicas que são atribuídas a cada funcionalidade do PE e atribuí-las aos responsáveis e equipas criadas para o efeito.

Deve igualmente integrar-se na estrutura formal do agrupamento sobretudo para funções de validação e incorporação institucional.

Níveis de governância do PE

1 Nível de coordenação global

Garante a integração na cadeia de decisão e direcção do Agrupamento. Garante o desenvolvimento e implementação do PE, articulando a sua estrutura operativa com a estrutura formal de decisão e responsabilidade institucional do Agrupamento. Esta função de coordenação deve também criar as ligações adequadas aos outros instrumentos e processos de gestão, melhoria e avaliação, já em curso ou que possam ser introduzidos durante a vigência do PE

Esta função específica está centrada na figura do **Director do Agrupamento**

Director – David Sousa

2 Nível de Gestão Estratégica

Deverá assegurar os processos de avaliação e planeamento do PE, orientando-o estrategicamente para a lógica da melhoria e desenvolvimento institucional do Agrupamento. Funcionará como instância de validação técnica da implementação e monitorização do PE, activando o plano de actividades proposto pelos diferentes níveis de ensino e respectivas escolas, assim como das áreas não curriculares.

Esta função deverá ser atribuída ao designado **Grupo de Missão**

Incluir: Nomes / área/ função na escola

CG /DE /CP / CMC / Alunos / EE /Comunidade /AMIGO CRÍTICO

3 Nível de Gestão Operacional

Assegura a implementação técnica operativa do PE. Organiza e gere a implementação dos processos de planeamento e avaliação, coordenando as equipas e os responsáveis específicos em cada nível do PE.

Equipas de Projecto					
<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores de Eixo São responsáveis pelo Plano de acção do Eixo, repercutindo o seu planeamento nos diferentes níveis de abrangência interna. Eixo A – Teresa Freitas / Coord. do CRE Eixo B – Cristina Ferreira / Coord. dos CP Eixo C – Gabriela Lança / Coord. DC Línguas Eixo D – Jacinta Vital / Coord EB1, Pres. CG 	<ul style="list-style-type: none"> Responsáveis de produto São responsáveis pelos produtos enquanto dimensões de concretização do PE. Deverão assegurar as condições técnicas e operativas para a concretização dos produtos, articulando com os respectivos coordenadores de eixo a criação dessas condições. <table> <tr> <td>Do Eixo A: M^ãdos Anjos João Ramos Gorete Coelho Manuela Inácio</td> <td>Do Eixo B: Rui Moura Graça Póvoa Esmeralda Raminhos António Santos</td> <td>Do Eixo C: Natália Dias Ana Paula Gomes Luís Gomes David Sousa</td> <td>Do Eixo D: Fernando Rolo</td> </tr> </table>	Do Eixo A: M ^ã dos Anjos João Ramos Gorete Coelho Manuela Inácio	Do Eixo B: Rui Moura Graça Póvoa Esmeralda Raminhos António Santos	Do Eixo C: Natália Dias Ana Paula Gomes Luís Gomes David Sousa	Do Eixo D: Fernando Rolo
Do Eixo A: M ^ã dos Anjos João Ramos Gorete Coelho Manuela Inácio	Do Eixo B: Rui Moura Graça Póvoa Esmeralda Raminhos António Santos	Do Eixo C: Natália Dias Ana Paula Gomes Luís Gomes David Sousa	Do Eixo D: Fernando Rolo		

4 Nível de Acompanhamento externo

Terá um carácter consultivo, produzindo pareceres e sugestões para o PE. Assume as funções de monitorização e avaliação externa pontual, com o objectivo de envolver os parceiros no PE, dar-lhes a oportunidade de expressar as suas expectativas e necessidades.

Será designado de **Fórum de Participação** e reunirá nos períodos a definir, de acordo com as necessidades do projecto.

Instituições a convidar:

Conservatório de Música de Cascais/ Orquestra de Câmara de Cascais e Oeiras
Tagus Parque/ IST
CMC (Vereação da Educação)
CMC /Centro Cultural de Cascais / Programa Escola Criativa
Junta de Freguesia

Integração e articulação entre o Modelo de Governância do PE e a Estrutura Formal do Agrupamento

Organograma funcional

Estrutura Formal do Agrupamento	Modelo de Governância do Projecto
Conselho Geral de Escola	Director do Agrupamento
Aprova o PE e dá parecer sobre a respectiva orientação estratégica	Integra o PE no seu projecto de gestão e submete-o à aprovação do Conselho Geral de Escola, garantindo todas as etapas prévias da sua validação e preparação técnica. Integra o Grupo de Missão de modo a criar ligações entre todos os níveis do PE e o

Agrupamento	
Comissão permanente do CGE	Grupo de Missão do PE
<p>Articula e o PE em todas as medidas em curso no Agrupamento (Qualidade, avaliação externa e outras), preparando o respectivo relatório para validação e aprovação do CGE.</p> <p>Reúne com o Grupo de Missão do PE para integrar todas as recomendações e sugestões no processo de planeamento e avaliação</p>	<p>Articula horizontalmente com a Comissão Permanente do CGE na preparação da sua aprovação e validação.</p> <p>Articula com o Conselho Pedagógico de modo a incorporar no planeamento do PE o diagnóstico de necessidades entretanto identificadas, procurando incorporá-las no PE</p> <p>Articula verticalmente com todos os níveis do PE (Equipas de Projecto Coordenadores de Eixo Gestores de Produto) no seu planeamento, avaliação, implementação e gestão.</p>
Conselho Pedagógico	
<p>Articula horizontalmente com o Grupo de Missão, criando coerência no PE através da monitorização da sua implementação e transferindo como propostas de planeamento a resposta às reais necessidades do Agrupamento</p>	
Coordenadores de Ciclo Coordenadores de Área Disciplinar Coordenadores de Estabelecimento Directores de Turma e Curso	Equipas de Projecto Coordenadores de Eixo Gestores de Produto
<p>Articula com as Equipas do Projecto para a elaboração dos Projectos de Turma e Ciclo, com o objectivo de criar coerência e sinergias com as temáticas e a estrutura operacional do PE.</p> <p>Articula também com as equipas de projecto e com o grupo de missão na produção dos respectivos Planos de Acção</p>	<p>Integra o planeamento do PE nos projectos de turma, ciclo e escola e nos Planos de Acção de todos os níveis do Agrupamento, através do modelo de avaliação e respectivos referenciais (ver Plano de Avaliação)</p>

O Modelo de Governância é um instrumento essencial e central no Projecto Educativo do Agrupamento. Com o pressuposto de que o PE não é um instrumento fechado e estanque durante a sua vigência mas sim que é continuamente actualizado e construído de maneira flexível para se adaptar às novas necessidades e oportunidades, tem no seu modelo de governância o instrumento que possibilita esse diálogo e relação. O modelo é essencialmente o elo de ligação entre todos os níveis funcionais do agrupamento de modo a que se apresente a todos eles como um recurso interno por excelência na acção e na construção de soluções para os problemas detectados.

O Modelo tem por base uma filosofia de integração e articulação de modo a evitar por um lado a duplicação de níveis de planeamento e por outro a incoerência e a dispersão estratégica nas temáticas, opções e metodologias de acção em curso no agrupamento.

7.2. Plano de acção

Planos de Acção, por Eixo, em anexo.

8. Anexos

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS FREI GONALO DE AZEVEDO

Anexo I – Planos de Aco

Plano de Aco Eixo A (Projectos Específicos integrados na comunidade) – Responsável de Eixo: Teresa Freitas

Calendarizao	PRODUTOS			
	O agrupamento desenvolve protótipos /produtos na rea do ambiente e cidadania	Constituio de um clube de actividade fsica em articulao com a comunidade	Constituio de um grupo de teatro da comunidade	Metodologia comum e participada de planeamento das actividades extracurriculares em articulao com as curriculares
Julho 2010	Conselho Escola-Activa / Plano Aco / Formas de comunicao e difuso	_____	_____	Conselho Escola-Activa / Plano Aco / Formas de comunicao e difuso
Ano Lectivo 2010/2011 Setembro – Dezembro	Apresentao de uma proposta  comunidade / Definio do programa / Calendarizao de Actividades / Estratgias de actuao	Definio da Metodologia/Estratgias de actuao/Protocolos Avaliao Diagnstico (Novembro)	Definio da Metodologia/Estratgias de actuao/Protocolos Preparao de um <i>Projecto Piloto</i>	Apresentao de uma proposta de metodologia e estratgias de actuao / Definio da metodologia e calendarizao
Janeiro – Maro	Implementao do Programa Avaliao Intercalar – Redefinio de estratgias	Definio da Metodologia/Estratgias de actuao/Protocolos	Protocolos e Parcerias / Desenvolvimento do Projecto / Preparao dum Encontro Nacional sobre Comunicao (Teatro/TV)	Implementao da Metodologia adoptada Avaliao Intercalar – Redefinio de estratgias
Abril – Julho	Implementao do Programa Apresentao dos projectos realizados  comunidade/participao em concursos Avaliao – Plano de Aco 2011/2012	Avaliao Diagnstico (Maio) Projecto final / Definio dos grupos / Apresentao  comunidade / Preparao das instalaes e dos formadores	Apresentao do Projecto  comunidade Preparao dum Encontro Nacional sobre Comunicao (Teatro/TV) Avaliao – Novo projecto/Plano de Aco	Implementao da Metodologia adoptada Apresentao dos projectos realizados  comunidade/participao em concursos Avaliao – Plano de Aco 2011/2012
Ano Lectivo 2011/2012 Setembro – Dezembro	Redefinio do programa / Calendarizao de Actividades / Estratgias de actuao Implementao do Programa	Implementao do projecto Avaliao Diagnstico (Novembro)	Desenvolvimento do Projecto Preparao dum Encontro Nacional sobre Comunicao (Teatro/TV)	Redefinio da Metodologia adoptada e estratgias de actuao / calendarizao Implementao da Metodologia adoptada
Janeiro – Maro	Implementao do Programa Avaliao Intercalar – Redefinio de estratgias	Implementao do projecto Avaliao Intercalar – Redefinio de estratgias	Desenvolvimento do Projecto Preparao dum Encontro Nacional sobre Comunicao (Teatro/TV)	Implementao da Metodologia adoptada Avaliao Intercalar – Redefinio de estratgias

Abril – Julho	Implementação do Programa Apresentação dos projectos realizados à comunidade/concursos Avaliação — Plano de Acção 2012/2013	Avaliação Diagnóstico (Maio) Avaliação — Plano de Acção 2012/2013 Apresentação à comunidade / Preparação das instalações e dos formadores	Apresentação do Projecto à comunidade Encontro Nacional sobre Comunicação Avaliação — Redefinição da Metodologia/Estratégias de actuação/Protocolos	Implementação da Metodologia adoptada Apresentação dos projectos realizados à comunidade/participação em concursos Avaliação — Plano de Acção 2012/2013
Ano Lectivo 2012/2013 Setembro – Dezembro	Redefinição do programa / Calendarização de Actividades / Estratégias de actuação Implementação do Programa	Implementação do projecto Avaliação Diagnóstico (Novembro)	Definição do grupo Preparação de um novo Projecto	Redefinição da Metodologia adoptada e estratégias de actuação / calendarização Implementação da Metodologia adoptada
Janeiro – Março	Implementação do Programa Avaliação Intercalar — Redefinição de estratégias	Implementação do projecto Avaliação Intercalar — Redefinição de estratégias	Desenvolvimento do Projecto	Implementação da Metodologia adoptada Avaliação Intercalar — Redefinição de estratégias
Abril – Julho	Implementação do Programa Apresentação dos projectos realizados à comunidade/concursos Avaliação — Plano de Acção 2013/2014	Avaliação Diagnóstico (Maio) Avaliação — Plano de Acção 2013/2014 Apresentação à comunidade / Preparação das instalações e dos formadores	Apresentação do Projecto à comunidade Avaliação — Redefinição da Metodologia/Estratégias de actuação/Protocolos	Implementação da Metodologia adoptada Apresentação dos projectos realizados à comunidade/participação em concursos Avaliação — Plano de Acção 2013/2014
Ano Lectivo 2013/2014 Setembro – Dezembro	Redefinição do programa / Calendarização de Actividades / Estratégias de actuação Implementação do Programa	Implementação do projecto Avaliação Diagnóstico (Novembro)	Definição do grupo Preparação de um novo Projecto	Redefinição da Metodologia adoptada e estratégias de actuação / calendarização Implementação da Metodologia adoptada
Janeiro – Março	Implementação do Programa Avaliação Intercalar — Redefinição de estratégias	Implementação do projecto Avaliação Intercalar — Redefinição de estratégias	Desenvolvimento do Projecto	Implementação da Metodologia adoptada Avaliação Intercalar — Redefinição de estratégias
Abril – Julho	Implementação do Programa Apresentação dos projectos realizados à comunidade/concursos Avaliação — Apresentação à comunidade	Avaliação Diagnóstico (Maio) Avaliação - Apresentação à comunidade	Apresentação do Projecto à comunidade Avaliação — Apresentação à comunidade	Implementação da Metodologia adoptada Apresentação dos projectos realizados à comunidade/participação em concursos Avaliação — Apresentação à comunidade
Responsáveis de produto	M^a Anjos Tomaz	João Ramos	Gorete Coelho	Manuela Inácio

Plano de Acção Eixo B (Projectos Curriculares em parceria externa) – Responsável de Eixo: Cristina Ferreira

Calendarização	PRODUTOS			
	Até 2014 existe uma orquestra musical cuja actividade é divulgada no roteiro cultural da CMC	Abertura de um Curso Profissional na área das Energias Renováveis	Estratégia de intervenção dos projectos nos diferentes níveis de ensino (Gestora de Produto	Construção de um trabalho inovador que seja aglutinador do trabalho desenvolvido nas várias áreas curriculares
2010/11	Contrato Programa com o Conservatório Contacto com outras entidades e parceiras (Centro Cultural de Cascais)	Levantamento dos contratos e parcerias existentes Criação de novas parcerias Preparação e divulgação de um projecto na área das energias renováveis dirigido a todos os níveis de ensino	Levantamento dos temas e preparação de documentação Contacto dos alunos com as diferentes escolas (diferentes níveis de ensino) e observação de uma dinâmica de sala de aula em visitas pontuais com preparação prévia entre os professores envolvidos (integração vertical) Pré-preparação do Projecto	Definição de Áreas curriculares / conteúdos ligados a projectos de excelência
2011/12	Criação do "esqueleto" da Orquestra	O SPO e o CRE assumem no respectivo plano de actividades específicas orientadas para a divulgação de saídas profissionais na área das energias renováveis.	Seriação / Selecção das turmas mais activas/ Participativas . Análise dos diversos programas curriculares dos diversos níveis de ensino, para partilha de estratégias de trabalho nos conteúdos comuns, em tempo de projectos	Criação de um núcleo dinamizador de actividades que envolva dois departamentos
2012/13		Concurso de Projecto de Investigação e Desenvolvimento 25 alunos do 9º ano frequentam uma actividade voluntária no âmbito das energias renováveis numa entidade de referência durante pelo menos um dia	Desenvolvimento do Projecto Implementação de estratégias de intervenção dos projectos nos diferentes níveis de ensino	Alargamento deste núcleo a outros departamentos
2013/14	Contrato com a CMC com a divulgação do Programa de concertos que fazem parte da Agenda Cultural	Curso profissional na área das energias renováveis.	Amostra dos diferentes projectos realizados, Partilha de Formação (exposição de um dia / Feira de projectos	Alargamento a todos os departamentos
Responsáveis de produto	Rui Moura	Graça Póvoa	Esmeralda Raminhos	António Santos

Plano de Acção Eixo C (Capacitação organizacional/formação RH) – Responsável de Eixo: Gabriela Lança

Calendarização	PRODUTOS			
	Seminário anual de disseminação das boas práticas	Formação de professores na área das literacias e na produção de bases de dados de investigação	Formação interna e externa baseada nas boas práticas e consequente criação de uma base de dados	Adopção da metodologia de trabalho de projecto assente na investigação e na acção
2010 (Setembro) - - 2011 (Junho)	Formação geral (de carácter transversal) . Gestão de equipas /Liderança [Integração dos coordenadores de agrupamento disciplinar e dos coordenadores de ano]			
	Formação específica . Metodologia de projecto [Integração dos coordenadores de agrupamento disciplinar e dos coordenadores de ano]			
2011 (Junho)	Seminário externo de divulgação de boas práticas			
2011 (Setembro)	Processo de ensino-aprendizagem baseado na metodologia de projecto . 1ª fase: - Pré-escolar e 1º ciclo (grupos do PE e turmas de 1º ano) - 2º ciclo (1 turma de 5º ano do ensino regular; 1 turma de cursos alternativos) [Envolvimento de, aproximadamente, 20 professores]			
2012 (Setembro)	. 2ª fase: - 3º ciclo (1 turma de 7º ano) - ensino secundário (1 turma de 10º ano)			
2013 (Setembro)	. 3ª fase: - todos os níveis de ensino do agrupamento (um conteúdo programático)			
2012/2013/2014 (Junho)	Seminários anuais internos de divulgação de boas práticas			
2012/2013/2014 (Julho)	Elaboração de uma base de dados de investigação [Criação de núcleos ao nível dos departamentos curriculares]			
	Elaboração de uma base de dados de boas práticas			
2014 (Julho)	Aprovação de critérios de avaliação que contemplem a metodologia de projecto [A definição de critérios contemplará períodos intermédios, a partir de Junho de 2012, a partir da recolha e análise de dados relativamente ao trabalho, entretanto, realizado]			
Responsáveis de produto	Natália Dias	Ana Paula Gomes	Luís Gomes	David Sousa

Plano de Acção Eixo D (Projecto de Excelência) – Responsável de Eixo: Jacinta Vital

Calendarização	PRODUTOS
	Criação de eco-laboratórios de experimentação e investigação no âmbito das energias renováveis e reciclagem
2010/11	<p>1º Trimestre - Reuniões com agrupamentos disciplinares com experiência em práticas laboratoriais para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aprofundar a discussão do projecto; - debater como desenvolver as práticas laboratoriais; - definir as condições físicas, humanas, horários, materiais; - inventariar entidades/parcerias; - definir constituição da equipa residente; - debater a operacionalização da meta do projecto; - debater a sequencialidade por níveis de ensino do desenvolvimento do projecto . <p>2º Trimestre - Reuniões com as entidades/parcerias para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - apresentação do PE; - conhecer as práticas tecnológicas e laboratoriais das entidades com possibilidade de aplicação na escola; - definir formas de colaboração. <p>3º Trimestre - Construção:</p> <ul style="list-style-type: none"> - de carteiras de projectos com o CRE; - inventário de práticas laboratoriais para organização de Kits experimentais que incluam os procedimentos de avaliação do processo (a utilizar em contexto de sala de aula pela Educação Pré-escolar, 1.º Ciclo e restantes - no período de obras da Escola) <p>Avaliação intercalar do 1.º ano e reajuste do plano de acção para os anos seguintes.</p>
2011/12	<p>Todo o ano - 1.ª Fase experimental de práticas e procedimentos laboratoriais em contexto curricular. Visitas de estudo com práticas laboratoriais incluídas, organizadas com entidades cooperantes. Palestras na escola sobre projectos desenvolvidos em actividades laboratoriais e a sua importância (com a participação também de alunos participantes nos projectos).</p> <p>2º Trimestre – Intercâmbio de demonstração de práticas laboratoriais de alunos para alunos</p> <p>3º Trimestre – Demonstração de práticas laboratoriais à Comunidade:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pais: Projecto Escola de Pais - Comunidade em geral: stand na Feira das Actividades Económicas das Festas da Rã – iniciativa da Junta de Freguesia <p>Avaliação e reajuste do plano de acção</p> <p>Projectar a montagem dos laboratórios em colaboração com as entidades/parcerias</p>
2012/13	<p>Montagem dos eco laboratórios</p> <p>Entrada em funcionamento da equipa residente</p> <p>2.ª fase experimental de práticas laboratoriais em contexto curricular e gradualmente em laboratório</p> <p>3º Trimestre - Avaliação e reajuste do plano de acção</p>
2013/14	<p>Funcionamento em pleno dos eco laboratórios e equipa residente</p>
Responsável de produto	Fernando Rolo

Anexo II - Glossário**Os princípios**

Linha orientadora da temática/fio condutor da decisão. Base por que se rege.

Ex.: Projectos curriculares em parceria externa

- Auscultação do tecido empresarial:
 - Integração dos parceiros no currículo (componente tecnológica) e nas actividades extra-curriculares
 - Currículos à medida (explorar parcerias com o TagusPark e o aeródromo)
 - Orientação vocacional

Os valores

Valores que dão a identidade organizacional aquilo que acrescenta qualidade o atributo da marca o que a caracteriza distintivamente.

Ex.:

- Competitividade e sustentabilidade da oferta formativa
- Oferta formativa viável e capacitadora para o aluno
- Melhoria contínua e auto-avaliação

Estratégia

As grandes opções, caminhos ou possibilidades produzem informação qualitativa. (**Visão** - Aquilo que se encara como transformador).

Ex.:

- Abrir caminhos e oportunidades para os grupos mais desfavorecidos preparar os alunos para o mercado de trabalho.
- Envolvência das famílias

Meta

Rácio de execução, nº de referência para parametrizar a concretização do objectivo, benchmarking interno, fiabilidade dos objectivos.

Ex.:

- Quantos cursos abrir
- Quantos alunos abranger

Objectivos estratégicos

Intencionalidades, respondem aos problemas-chave. (**Objectivos específicos** – Definidos por cada nível de ensino concretizados no Plano Anual de Actividades de cada estabelecimento de ensino.

Ex.:

- A partir de uma determinada data uma % da oferta formativa é tecnológica
- Nº de projectos
- nº de parcerias

Produtos/resultados

Faseamento do que se pretende concretizar. Etapas para a concretização do projecto educativo.