



Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

PROJETO EDUCATIVO

2023/27

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

MANIFESTO

Bem-vindo/a ao nosso Agrupamento e ao nosso Projeto Educativo.

Vamos começar pelo princípio que é também o que mais importa para nós. E o princípio é a nossa cultura enquanto organização, que determina tudo o que se segue. Assim, comecemos por clarificar o modo como fazemos as coisas por aqui.

O modo de sermos o que queremos ser: a melhor escola pública de Cascais, a comunidade educativa mais feliz - a nossa Visão -, é sermos uma comunidade de aprendentes - todos aprendemos com todos - de forma a concretizarmos a cada momento os nossos valores - liberdade; autonomia; conhecimento; felicidade. Por isso:

Queremos ser focados no que nos move, a nossa Visão;

Queremos sentir que o que fazemos, faz de nós o que somos e que o que somos, cada um de nós, importa para o nosso objetivo;

Queremos aprender com os nossos erros e assim sermos, cada um de nós, cada vez mais agentes, mais responsáveis por nós, mas também pelos outros;

Queremos cuidar de nós e cuidar do que é nosso;

Queremos acolher os que chegam e saudar os que partem;

Queremos estar com as nossas pessoas, queremos estar com elas em todas as etapas do caminho;

Queremos sonhar com elas;

Queremos celebrar todas as vitórias;

Queremos lamentar todas as perdas;

Queremos levantar-nos de todas as quedas;

Queremos ajudar e queremos ensinar a pedir ajuda;

Queremos estar atentos;

Queremos escutar e ser escutados;

Queremos fazer-nos ouvir, participar, ser ativos e intervenientes com a nossa comunidade;

E queremos ser melhores, melhores do que já fomos, melhores do que somos...

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

PROJETO EDUCATIVO 2023/27

0. ONDE ESTAMOS	4
1. PARA ONDE VAMOS E COMO TENCIONAMOS LÁ CHEGAR	4
2. COMO CHEGAMOS AQUI.....	4
3. AS NOSSAS ÂNCORAS	5
Visão	6
Missão	6
Valores.....	6
Perfil do aluno	6
Perfil do adulto educador.....	6
4. REFERENCIAL ESTRATÉGICO	9
4.1. Metas do sucesso escolar.....	9
4.2. Sistema de Avaliação.....	9
5. VISÃO ESTRATÉGICA DO PE.....	10
5.1. Eixos de intervenção	10
5.1.1. Eixo A – <i>Comunicar para capacitar</i>	10
5.1.2. Eixo B – <i>Capacitar para incluir</i>	10
5.1.3. Eixo C – <i>Incluir para ser</i>	10
6. PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PE	10
6.1. Modelo de governância	10
6.2. Planos de ação.....	11
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	12
ANEXOS	13
Anexo 1 – <i>Plano de ações</i>	14
Anexo 2 – <i>Explicitação dos valores do PE</i>	18

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

0. ONDE ESTAMOS

Neste documento apresenta-se o Projeto Educativo (PE) do Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo (AEFGA) para o quadriénio 2023/27. O presente PE assume-se como um projeto de continuidade relativamente àquele que presidiu ao ciclo anterior (2018-2022). Daí que o lema inspirador da sua construção tenha sido *Escola e Comunidade, um ecossistema a consolidar*.

O PE organiza-se em três eixos de ação principais: A - Comunicar para capacitar, B - Capacitar para incluir e C - Incluir para ser (Conhecedor, Autónimo, Livre, FELIZ). Em cada eixo, definem-se três objetivos estratégicos operacionalizados num conjunto de ações a desenvolver.

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 foi desenvolvido e dinamizado com recursos próprios e inspirou-se no modelo de planeamento MAPA - Método Aplicado de Planeamento e Avaliação (Schifer, U. et al, 2006).

1. PARA ONDE VAMOS E COMO TENCIONAMOS LÁ CHEGAR

Tendo assumido a continuidade como pedra de toque, quisemos, não obstante, inovar. Com esse propósito, recorreremos a uma metodologia que considerámos potenciadora de maior dinamismo, por assentar no questionamento e permitir a participação de todos os painéis no mesmo registo, exceção feita ao painel da comunidade, como detalhado abaixo.

Equacionadas as questões fundamentais nos três eixos de ação propostos e respetivas vias exploratórias em objetivos estratégicos e correspondentes planos de ações, o que nos propomos fazer nos próximos quatro anos é deduzir deste documento, na qualidade de primeiro nível de apropriação contextualizada do currículo, os demais níveis/instâncias de gestão curricular, designadamente os projetos curriculares de agrupamento, PCA, (anuais), segundo nível, os projetos curriculares de turma, PCT, (também anuais), terceiro nível e, finalmente, as práticas pedagógicas, genericamente consideradas. Deste modo, pretendemos garantir a coerência interna e a consistência na atuação enquanto ecossistema - escola e comunidade.

Consideramos esta opção estratégica uma mais-valia, por se inscrever num registo de estabilidade sem, por isso, deixar de ser ambiciosa, no potencial de mudança que encerra, designadamente no que à concretização do Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória (PASEO).

2. COMO CHEGAMOS AQUI

A elaboração do presente Projeto Educativo (PE) teve início com a designação pela Direção de um Grupo Coordenador (GC) destinado a assegurar a revisão do PE em vigor, a definição de uma estratégia e a elaboração do cronograma. O GC incluiu elementos de toda a comunidade escolar com representação no Conselho Geral - pessoal docente (PD), pessoal não docente (PND), associação de pais (AP), alunos/associação de estudantes (AE), autarquia (CMC), entidades externas e direção - e optou pela constituição de painéis com os diferentes representantes da comunidade escolar, designadamente a comunidade; o pessoal docente; os pais e encarregados de educação; o pessoal não docente e os alunos. A metodologia para dinamização dos diferentes painéis foi a *TÉCNICA DE*

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

FORMULAÇÃO DE QUESTÕES (TQF) Question Formulation Technique (QFT)¹. Esta metodologia, foi aplicada a todos os painéis, com exceção do painel da comunidade.

Assim, para os painéis dos alunos, dos pais e encarregados de educação, do pessoal não docente e do pessoal docente, partiu-se, como a metodologia estabelece, da formulação de questões-foco, que se constituem como enunciados ou problemas, em torno dos quais os participantes, constituídos em grupo, deverão formular o máximo de questões durante um período de tempo relativamente curto. Após esta fase é desenvolvido um trabalho sobre as questões formuladas reduzindo-as a três questões para as quais, na fase seguinte, são adiantadas pistas de resolução. Aos painéis dos alunos, dos pais e encarregados de educação, do pessoal não docente foram propostas três questões-foco, a saber, **Nós e a aprendizagem; Nós e a comunidade e Nós e o bem-estar**. Ao painel do pessoal docente, sujeito à mesma metodologia, foram propostas as seguintes questões-foco: **Capacitação da comunidade educativa; Gestão curricular; Inclusão e diversidade; Comunicação e Bem-estar**. Para o painel da comunidade, dadas as suas características, designadamente, dimensão do grupo, competências e heterogeneidade dos participantes, adotou-se a metodologia de reflexão e discussão a partir de um momento inicial de *brainstorming*, tomando como ponto de partida as mesmas questões propostas no painel do pessoal docente, isto é, **Capacitação da comunidade educativa; Gestão curricular; Inclusão e diversidade; Comunicação e Bem-estar**, seguido de uma reflexão e discussão em torno dos contributos produzidos.

Em cada sessão montaram-se painéis na parede com papel cenário e afixaram-se as perguntas formuladas e selecionadas pelos participantes. Em seguida procedeu-se ao lançamento da informação por painel em ficheiros Excel a fim de se proceder ao tratamento da mesma por análise de conteúdo. Considerou o GC que, a fim de facilitar a apropriação por toda a comunidade educativa, as entradas às quais deveria subsumir-se a informação recolhida deveriam ser aquelas utilizadas na maior parte dos painéis, a saber, **Nós e a aprendizagem; Nós e a comunidade e Nós e o bem-estar**, as quais viriam a constituir-se como inspiração para os três eixos do novo PE.

A primeira fase de tratamento da informação originou um Quadro Global com as linhas de força que atravessaram todos os painéis e que emergiram das questões levantadas e respetivas pistas de resolução - *Vision Board* -, a partir do qual se revelou, crucial e subjacente às demais, a da comunicação. Fixaram-se, então, os três eixos que se designaram:

- Eixo A - Comunicar para capacitar
- Eixo B - Capacitar para incluir
- Eixo C - Incluir para ser (autónomo; conhecedor; livre, feliz)

Identificados os três eixos, declinaram-se as ações, muitas delas concretizando propostas dos painéis, outras que resultaram do cruzamento entre contributos, permitido pela visão de conjunto proporcionada pelo Quadro Global.

3. AS NOSSAS ÂNCORAS

Este PE assume-se, tal como referido acima, como um projeto de continuidade relativamente àquele que presidiu ao ciclo anterior, 2018-2022, o que motivou o lema *Escola e Comunidade, um ecossistema a consolidar*. Conservamos, por isso,

¹ Fonte: The Right Question Institute (RQI). The Question Formulation Technique (QFT) was created by RQI.
<https://rightquestion.org/>

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

Visão

Queremos ser a melhor escola pública de Cascais, a comunidade educativa mais feliz.

Missão

Assumimos como missão educar e formar cidadãos autónomos e responsáveis, comprometidos, críticos, criativos, solidários e capazes de conviver com e na diversidade e complexidade

Valores

Autonomia, Conhecimento, Liberdade e Felicidade

Perfil do aluno

No AEFGA trabalhamos para que os alunos sejam:

- Autoconfiantes: responsáveis por si e pelos outros, pelo ambiente, capazes de aceitar desafios, calculando e controlando riscos. Sejam autorreflexivos e valorizem a retidão e o bem comum.
- Curiosos: empenhados e autónomos na busca do conhecimento. Exigentes, rigorosos, críticos e criativos na abordagem da complexidade que a realidade oferece. Sejam perseverantes e resilientes e aspirem à superação.
- Autodeterminados: livres, mas comprometidos com o exercício da cidadania e da democracia na comunidade a que pertencem e em qualquer outra em que venham a inserir-se. Sejam íntegros e assertivos, capazes de defender os seus princípios, valorizando a crítica e elogio honestos como formas de desenvolvimento pessoal.
- Felizes: alegres e positivos, equilibrados, física, intelectual e emocionalmente. Sejam atentos ao outro, capazes de aceitar e valorizar a diferença, desenvolvam a empatia, a compaixão e a cooperação.

Perfil do adulto educador

No AEFGA trabalhamos para que os adultos educadores se desenvolvam pessoal e profissionalmente e sejam:

- Responsáveis: empenhados, proativos e comprometidos com o desenvolvimento da comunidade educativa em que se inserem.
- Rigorosos: críticos, reflexivos e criativos. Valorizem o conhecimento e atualização permanentes e procurem a superação.
- Autónomos: exemplos do exercício da liberdade, da cidadania e da democracia. Se assumam como gestores do conhecimento e promotores do respeito por si próprio e pelo outro.
- Felizes: positivos, empáticos, compassivos, exemplos e promotores de uma mentalidade aberta e disponível para a diferença.

A fim de escorar conceptualmente as opções expressas nos eixos propostos pelo PE, importa buscar as referências que se nos afiguram pertinentes.

Assim, como ecossistema que queremos robustecer, forçoso é convocarmos para referência o Plano Estratégico Educativo Municipal (PEEM), o qual traça linhas incontornáveis para a concretização deste desiderato. Esta presença é, de resto, natural e evidente, desde logo nos princípios que aquele plano estabelece e dos quais destacamos como cruciais (1) a Capacitação - que entendemos, tal como o PEEM, nesta dimensão abrangente de crescimento pessoal e profissional de toda a comunidade

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

educativa e que se consubstancia em dois eixos do nosso PE-, (2) a Partilha - que vemos como indispensável para nos constituirmos como comunidade de aprendentes - e (3) a Participação - que assumimos como corolário de uma comunidade agente e interventiva na vida pública. Também relativamente aos objetivos estratégicos (OE) traçados no PEEM - *Uma Educação para o Sucesso* (OE1); *Uma Educação para a Vida* (OE2) e *Uma Educação com e para a Comunidade* (OE3) - a convergência é natural. Quando propusemos *Escola e comunidade, um ecossistema a consolidar* como mote da construção do PE, estávamos, estamos, evidentemente, a partir do enraizamento da escola no seu contexto e a pretender potenciar todas as sinergias que materializem esta ideia. Quanto aos demais OE do PEEM, mais uma vez, eles manifestam-se nos eixos a que chegámos no processo de edificação do nosso PE: Eixo A - *Comunicar para capacitar*; Eixo B - *Capacitar para incluir* e Eixo C - *Incluir para ser* (*Conhecedor; Autônomo; Livre; Feliz*) e respetivas propostas de ações.

Alinhados com a *Bússola de Aprendizagem 2030* proposta pela OCDE, tomamos como referência os sete princípios da aprendizagem estabelecidos por esta mesma organização² e, destacamos o segundo princípio - *A natureza social da aprendizagem*. Partimos da ideia de escola tida como comunidade de aprendentes (Ken Robinson & Kate Robinson 2022), para a escola como organização aprendente (Joaquim Machado & João Formosinho 2016), ie, (...) *a organização que expande continuamente a sua capacidade de criar o seu futuro, porque nela as pessoas detetam e corrigem erros, incorporam novas formas de pensar e decidem novas práticas*. Esta ideia é muito relevante na medida em que postula como fundamental a congregação da comunidade em torno de um objetivo partilhado por todos, no caso, a nossa visão - *ser a melhor escola pública de Cascais, a comunidade educativa mais feliz*. Assim e como organização aprendente, concretizamos a aprendizagem em comunidade em todas as suas dimensões e no próprio processo de corporizar a missão que assumimos - *educar e formar cidadãos autônomos e responsáveis, comprometidos, críticos, criativos, solidários e capazes de conviver com e na diversidade e complexidade*.

Com efeito, na esteira de John Dewey (1897), vemos a educação não como a preparação de uma vida futura, mas como a vida em ato, com a incerteza e a imprevisibilidade que a caracterizam. Assumimo-la como a prática reiterada e contextualizada da democracia, a salvaguarda da liberdade que exige de nós a responsabilidade de sustentar os direitos com os deveres e a consolidação dos valores que defendemos.

Nesse sentido e enquanto primeiro nível de apropriação do currículo que é o PE, não poderíamos deixar de colocar em primeiro plano a Agência. A *capacitação do aluno como agente no seu processo de aprendizagem*, que constituía desde o PE anterior e do nosso referencial de avaliação uma das nossas opções pedagógicas estratégicas,

O conceito de agência aplicado ao aluno, tal como o postula a OCDE no contexto do *Learning Compass 2030*, remete para a ideia de um sujeito que age de forma autónoma e desse modo se transforma e transforma o mundo que o rodeia. Este é o conceito que reclamamos como nossa inspiração de há uns anos a esta parte e que constitui a nossa opção pedagógica estratégica primeira. Ora, para que o aluno não seja o objeto da ação e das escolhas de outros e antes seja o agente que escolhe, qualquer que seja o contexto destas escolhas - moral, social, económico, criativo e também ambiental - há que garantir-lhe o desenvolvimento das competências fundadoras, também propostas pela OCDE, a saber, cognitivas, sociais e emocionais. Não se afigurando esta ideia como nova no percurso que temos vindo a trilhar, o que agora nos propomos, em consonância com o lema mobilizador da construção deste PE - *Escola e comunidade, um ecossistema a consolidar* -, é fazer da agência desígnio para toda a

² OECD (2010) *The Nature of Learning – Using research to inspire practice – Practitioner Guide*. Eds: Hanna Dumont, David Istance & Francisco Benavides: 1 – o aluno no centro; 2 - a natureza social da aprendizagem; 3 – as emoções como parte integrante da aprendizagem; 4 – reconhecer as diferenças individuais; 5 – desafiar/alargar os horizontes dos alunos; avaliação para a aprendizagem; 7 – construção de conexões horizontais

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

comunidade educativa e não apenas para o aluno. De facto, a agência, já entendida como a OCDE a entende neste documento, de forma partilhada como co-agência³, é perspectivada a partir do aluno, evocando o proverbial dito africano de *é precisa uma aldeia inteira para educar uma criança*. Ora, no contexto do presente PE, o nosso propósito é fazer deste movimento de promoção da agência um empreendimento coletivo que afete todo o nosso ecossistema e não apenas os alunos e a escola. Pretendemos, sim, alunos agentes, mas também docentes e não docentes, pais e encarregados de educação mais agentes, toda uma comunidade mais agente e, conseqüentemente, mais empoderada, mais poderosa. Este desígnio é tanto mais urgente quanto a transformação acelerada da realidade nos convoca a todos e a cada um a competência e a disponibilidade para a aprendizagem ao longo da vida, a par das demais competências preconizadas pelo PASEO. Cabe aqui salientar a importância dos mecanismos de autorregulação pela função catalisadora de que se revestem neste processo (Kruger, 2019, organizador). Isto mesmo é explicitamente sublinhado por Zimmerman (2002) quando afirma *self-regulation is important because a major function of education is the development of lifelong learning skills*.

Por isso, e porque, como vimos, a comunicação entretece e robustece o nosso ecossistema, atribuímos tanta primazia às comunidades de prática em todas as instâncias, sejam profissionais - nos casos do pessoal docente e do pessoal não docente - ou não - nos casos dos alunos, dos pais e encarregados de educação, dos parceiros. A mais-valia que estas comunidades de prática poderão aportar à escola e à comunidade enquanto ecossistema são assinaláveis. Em particular, considerado o seu potencial para o desenvolvimento e gestão do conhecimento e das capacidades de todos os que nelas participam, potencial que lhes advém de não estarem obrigadas aos limites formais da organização (Correia & Rodrigues 2021). Podemos encontrar os espaços previstos para que essas comunidades se constituam, a partir das necessidades identificadas pelos diferentes tipos de participantes na construção deste PE, nas ações previstas, sobretudo no âmbito dos Eixos A - *Comunicar para capacitar* - e B - *Capacitar para incluir*.

Não poderíamos, também, deixar de reiterar a nossa segunda opção estratégica já assumida - *Preponderância da avaliação para as aprendizagens (ApA) sobre a avaliação das aprendizagens (AdA)* - na medida em que ela se constitui como o outro polo da concretização da agência do aluno, como poderá confirmar-se no nosso [Referencial de Avaliação](#). De facto, o que queremos aqui salientar é a importância da avaliação pedagógica, na qual se articulam e complementam a avaliação formativa (ApA) e a avaliação sumativa (AdA). Convém revisitar estes conceitos mesmo que eles estejam aparentemente já integrados no discurso dos agentes educativos.

Como afirma Fernandes (2022), há uma tendência para pensar que por serem frequentemente referidas, a avaliação formativa e a avaliação sumativa são conceitos perfeitamente apropriados por todos os intervenientes no processo educativo. Porém, nunca é demais voltar a estes conceitos e clarificá-los quanto aos seus propósitos. Nesse sentido, convém recordar que a finalidade primordial da avaliação formativa é a distribuição de *feedback* e a da avaliação sumativa a de fazer um balanço do que os alunos sabem e são capazes de fazer num dado momento, podendo originar uma classificação. Possibilitam o *feedup* - indicação do que é preciso aprender; o *feedback* - a indicação do ponto em que se encontram os alunos e o *feedforward* - a indicação do que é necessário fazer aprender o que ainda não foi aprendido. Dito de outro modo, para onde queremos ir, onde nos encontramos no momento e o que devemos fazer para lá chegar. Integram a avaliação pedagógica que, sendo própria da sala de aula, deve ser partilhada entre professores e alunos com o objetivo de

³ The concept of co-agency recognizes that students, teachers, parents and communities work together to help students progress to their shared goals. In https://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/student-agency/Student_Agency_for_2030_concept_note.pdf

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

que os alunos aprendam mais e aprendam melhor. Isso mesmo poderemos ver corporizado em diversas ações previstas para o Eixo B - *Capacitar par incluir*.

4. REFERENCIAL ESTRATÉGICO

4.1. Metas do sucesso escolar

O presente PE assume como grandes metas de sucesso escolar:

- (a) Melhorar em 4%, no espaço de 4 anos, os resultados escolares globais dos alunos
- (b) Melhorar em 10% a qualidade do sucesso escolar;
- (c) Taxa de abandono escolar em 0%.

Metas de referência:

- (a) Anualmente e no âmbito do Plano Anual de Atividades, 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 Atividades, 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);

4.2. Sistema de Avaliação

O sistema de autoavaliação integrará o Programa de Melhoria Organizacional que o agrupamento já desenvolve há alguns anos.

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 ativa de professores, pessoal não docente, alunos, encarregados de educação e comunidade e integrará os seguintes instrumentos:

- Observatório Pedagógico e de Qualidade, que visa avaliar o desempenho da escola no trabalho de sala de aula e desenvolver planos de formação e melhoria.
- Os relatórios anuais de autoavaliação, que permitirão monitorizar a eficácia das ações do PE no que diz respeito aos resultados escolares das aprendizagens.
- CAF Educação/ECA (Common Assessment Framework/ Estrutura Comum de Avaliação), que servirá para avaliar e agir sobre o desempenho da organização, definindo ações de melhoria ou de consolidação;

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

Para além destes instrumentos, a informação constante do portal *InfoEscolas* e da *MIS* constitui-se igualmente como referência para a monitorização do grau de eficácia das ações do PE.

5. VISÃO ESTRATÉGICA DO PE

5.1. Eixos de intervenção

5.1.1. Eixo A - *Comunicar para capacitar*

Objetivos estratégicos:

- i. Aumentar a coesão da comunidade escolar
- ii. Promover o desenvolvimento pessoal e o exercício da cidadania ativa
- iii. Melhorar a comunicação interna

5.1.2. Eixo B - *Capacitar para incluir*

Objetivos estratégicos:

- i. Promover uma gestão curricular que concretize as opções pedagógicas estratégicas - agência do aluno e preponderância da avaliação formativa.
- ii. Fomentar uma cultura e uma prática de desenvolvimento pessoal e profissional que sustente e concretize a visão partilhada de escola
- iii. Desenvolver instâncias que garantam e operem a inclusão de todos

5.1.3. Eixo C - *Incluir para ser*

Objetivos estratégicos:

- i. Tornar o meio escolar um contexto de bem-estar
- ii. Desenvolver estruturas de acolhimento
- iii. Monitorizar o bem-estar

6. PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PE

6.1. Modelo de governância

O PE, enquanto estrutura de decisão e ação, 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 ativa no PE a capacidade de resposta às necessidades diagnosticadas e os respetivos 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.

6.1.1. Níveis de governância do PE

6.1.1.1. Nível de coordenação global

Garante a integração na cadeia de decisão e direção 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

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

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 **Diretor do Agrupamento**

6.1.1.2. 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, ativando o plano de atividades proposto pelos diferentes níveis de ensino e respetivas escolas, assim como das áreas não curriculares. Esta função deverá ser atribuída ao designado **Grupo Coordenador**.

6.1.1.3. 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.

Esta função deverá ser da responsabilidade dos **Coordenadores de Eixo**.

6.1.1.4. 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 objetivo 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 projeto.

6.2. Planos de ação

Planos de ação, por eixo, em anexo.

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Correia, F. & Rodrigues, L. (2021). Aprender na prática: comunidades de prática e aprendizagem experimental. *Literacia científica: Ensino, aprendizagem e quotidiano*. Centro de Investigação em Educação (CIE-UMa). 56-72
- Dewey, J. (1987). My Pedagogic Creed. *School Journal* vol. 54, 77-80
- Fernandes. (2022). LeYa Educação | 32.º Encontro Digital - Avaliar e Aprender numa Cultura de Inovação Pedagógica - YouTube - https://www.youtube.com/watch?v=mtazlx_mv1 - 24/3/2022
- Machado, J. e Formosinho, J. (2016). Equipas educativas e comunidades de aprendizagem. *Revista Portuguesa de Investigação Educacional*, 16, 11-31
- OCDE. (2019). *Future of Education and Skills*. <https://www.oecd.org/education/2030-project/>
- OCDE. (2019). *OECD Learning Compass*. [https://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/learning-compass-2030/OECD Learning Compass 2030 concept note.pdf](https://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/learning-compass-2030/OECD_Learning_Compass_2030_concept_note.pdf)
- PASEO - Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória (2017)
- PEEM – Plano Estratégico Educativo Municipal de Cascais (2017)
- Robinson, K & Robinson, K. (2022). What is education for? in *Imagine if: creating a future for us all*. Penguin Books
- https://www.edutopia.org/article/what-education?utm_content=linkpos9&utm_source=edu-newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=weekly-2022-03-09
- Rosário et al. Kruger, H. (org.). (2019). *Cognição social: teoria, pesquisa e aplicações*. Curitiba, CRV.
- Schiefer, U. et al. 2006. *MAPA – Manual de Planeamento e Avaliação de Projectos*. Cascais. Principia.
- Zimmerman, B. J. (2002). Becoming a self-regulated learner: an overview. *Theory into practice*, vol. 41(2), 64-70.



Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

ANEXOS

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

Anexo 1 - Plano de ações

EIXO A – COMUNICAR PARA CAPACITAR

Identidade da escola: visão partilhada, o que queremos todos, auscultar/ouvir, transparência

Comunicar essa identidade: MARKETING

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OE1	OE2	OE3
	A.OE1 - Aumentar a coesão da comunidade escolar	A.OE2 - Promover o desenvolvimento pessoal e o exercício da cidadania ativa	A.OE3 - Melhorar a comunicação interna
METAS	A.OE1.M1 - Promover momentos/sessões de integração com o pessoal docente e não docente, destinadas a promover a visão partilhada de escola e a coesão. - Evidência e unidade de medida: número de momentos sessões promovidas (almoço de abertura do ano letivo/almoço de Natal/ sessão da Páscoa/ pic nic de final de ano letivo).	A.OE2.M1 - Assembleias de ciclo/escola semestrais (alunos) - Evidência e unidade de medida: número de sessões desenvolvidas	A.OE3.M1 - Criar um "Mural" com informação semanal do que acontece na Escola. - Evidência e unidade de medida: exposição do mural semanal
	A.OE1.M2 - Mostrar a escola e o que nela se faz  comunidade, em particular aos pais e encarregados de educação (Semana da escola; dias de escola aberta; apresentação dos Projetos Curriculares deTurma; Forum anual de ciência para divulgação de atividades e projetos experimentais realizados; exposições de trabalhos artísticos desenvolvidos pelos alunos; eventos desportivos). - Evidência e unidade de medida: número de atividades/sessões desenvolvidas.	A.OE2.M2 - Dinamizar sessões trimestrais com os pais RPT. - Evidência e unidade de medida: número de sessões desenvolvidas	A.OE3.M2 - Criar uma sinalética própria e indicativa dos locais da escola (secretaria, ginásio, biblioteca, salas). - Evidência e unidade de medida: sinalética
	A.OE1.M3 - Constituir uma parceria entre equipa de autoavaliação (AA), APEEAEFGA e consultadoria externa (Nova SBE) para trabalhar a informação dos rankings com vista  sua capitalização para ações de melhoria - Evidência e unidade medida: relatórios e ações de melhoria	A.OE2.M3 - Dinamizar sessões trimestrais com parceiros do agrupamento para auscultaao e reflexão sobre temas de interesse - Evidência e unidade de medida: número de sessões desenvolvidas	A.OE3.M3 - Criar um layout comum para os documentos da escola (Autorizações, testes, etc). - Evidência e unidade de medida: documentos criados
	A.OE1. M4 - Dinamização de um conselho consultivo de pais, em articulação com a associação de pais (APAEFGA), que reuna pelo menos três vezes por ano letivo. - Evidência e unidade de medida: número de sessões realizadas anualmente e n de recomendações produzidas	A.OE2.M4 - Dar continuidade ao programa Hora de Comer: o refeitório escolar como espaço privilegiado de exercício de cidadania e de promoção de estilos de vida saudáveis (aumentar o consumo de refeições completas e saudáveis num ambiente sereno, respeitar as regras da boa convivência, reduzir o desperdício) - Evidências e unidades de medida: média de refeições efetivamente consumidas/ano; inexistência de ocorrências disciplinares; redução da taxa de desperdício;	A.OE3.M4 -Facilitar a comunicação digital com EE: melhorar a plataforma de gestão de alunos; criar E-mail institucional do DT; e-mail tipo (ex: autorização de saída; utilização das redes sociais para partilha de informação com a APAEFGA) . - Evidência e unidade de medida: dados do Observatório Pedagógico e de Qualidade
		A.OE2.M5 - Dinamizar sessões trimestrais com o PD do agrupamento para reflexão sobre temas de interesse. - Evidência e unidade de medida: número de sessões desenvolvidas	A.OE3.M5 - Produzir um manual de acolhimento: PD, PND, alunos e EE. - Evidência e unidade de medida: manual
		A.OE2.M6 - Dinamizar sessões com PND para reflexão sobre temas de interesse. - Evidência e unidade de medida: número de sessões desenvolvidas	

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

EIXO B – CAPACITAR PARA INCLUIR

Gestão curricular: centrada no aluno, contextualizada, significativa, promotora do espírito crítico e da criatividade

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OE1	OE2	OE3
	B.OE1. - Promover uma gestão curricular que concretize as opções pedagógicas estratégicas – agência do aluno e preponderância da avaliação formativa	B.OE2. - Fomentar uma cultura e uma prática de desenvolvimento pessoal e profissional que sustente e concretize a visão partilhada de escola	B.OE3. - Desenvolver instâncias que garantam e operem a inclusão de todos
METAS	B.OE1.M1 - Promoção da interdisciplinaridade/transdisciplinaridade: a partir da avaliação da experiência de PCTs 2.º CEB e 7.º ano, alargamento sustentado da metodologia aos restantes anos do 3.º CEB. – Evidência e unidade de medida: PCTs das turmas	B.OE2.M1 - Implementar programa de mentoria para capacitação dos professores como gestores do currículo com recurso a parceria externa. - Evidência e unidade de medida: ações de formação realizadas	B.OE3.M1 - Implementação anual de programa de prevenção do insucesso à entrada da escolaridade (PIAF no 1CEB) - Evidência e unidade de medida: relatórios das testagens
	B.OE1.M2 - Definição dos perfis de ciclo com base nas aprendizagens estruturantes identificadas por disciplina. – Evidência e unidade de medida: publicação dos perfis das disciplinas na página WEB	B.OE2.M2 - Implementar programa de capacitação do PND. - Evidência e unidade de medida: ações de formação realizadas	B.OE3.M2 - Manter a taxa de abandono escolar em 0% - Evidência e unidade de medida: dados da MISI
	B.OE1.M3 - Rotinização da utilização dos recursos de avaliação disponíveis no IAVE (Instituto de Avaliação Educativa) com propósitos diagnósticos e sustentação de <i>feedback</i> de qualidade – cada AD/DC identifica e regista no início do ano letivo as disciplinas nas quais este recurso vai ser utilizado – Evidência e unidade de medida: planificações dos AD/CD	B.OE2.M3 - Implementar programa de capacitação Pais /EE. - Evidência e unidade de medida: ações de formação realizadas	B.OE3.M3 - Melhoria anual de 1% da taxa de transição. - Evidência e unidade de medida: dados da MISI
	B.OE1.M4 - Generalização da utilização de rubricas de avaliação, preferencialmente construídas ou negociadas com os alunos, em qualquer caso, sempre exploradas com os alunos, tendo em vista a produção de <i>feedback</i> de qualidade. – Evidência e unidade de medida: Observatório Pedagógico e de Qualidade	B.OE2.M4 - Implementar programa de capacitação alunos: programa de Delegados de turma e programas de voluntariado interno e externo. - Evidência e unidade de medida: ações/programas de formação realizados	B.OE3.M4 - Melhoria anual da 2% da Qualidade do sucesso escolar (% de alunos que transitam sem níveis negativos) - Evidência e unidade de medida: dados do relatório anual de AA
	B.OE1.M5 - Diversificação das tarefas, técnicas e instrumentos de avaliação, qualquer que seja a finalidade, formativa ou sumativa - Evidência e unidade de medida: resultados do Observatório Pedagógico e de Qualidade	B.OE2.M5 - Dinamizar comunidades de prática PD e PND. -Evidência e unidade de medida: n.º de grupos constituídos e de sessões realizadas	B.OE3.M5 - Implementar programa de integração dos alunos no 5.º ano – visitas /atividades à/na escola sede dos alunos do 1.º CEB, em particular dos 4. os anos das escolas EB1 do agrupamento. – Evidência e unidade de medida: n.º de visitas/atividades realizadas

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

B.OE1.M6 - Constituio de um grupo interdisciplinar que produza instrumentos destinados a promover a autorregulao dos alunos, designadamente, competências de planeamento, monitorizao, metacognio, automonitorizao, gestão do tempo entre outras. - Evidência e unidade de medida: resultados do Observatório Pedagógico e de Qualidade	B.OE.M6 - Dinamizar sessões de articulao com os parceiros do programa Crescer a Tempo Inteiro. - Evidência e unidade de medida: número de sessões desenvolvidas	B.OE3.M6 - Desenvolver um programa de integrao dos alunos do pré-escolar no 1.º CEB – visita e participao dos alunos do pré-escolar em atividades do 1.º CEB. – Evidência e unidade de medida: n.º de atividades realizadas
B.OE1.M7 - Desenvolver uma estratégia de internacionalizao com recurso ao programa Erasmus+: parcerias e intercâmbios anuais de alunos da educao escolar; estágios internacionais para os alunos dos cursos profissionais; estágios de professores.- Evidência e unidade de medida: número de estágios de cada tipologia; número de intercâmbios	B.OE2.M7 - Desenvolver um programa de orientao escolar e profissional dos alunos em articulao com a comunidade, designadamente dinamizando eventos com participaes externas - feira das profissões; sessões com a participao de instituies do ensino superior; sessões com personalidades da comunidade com testemunhos de percursos pessoais e profissionais.- Evidência e unidade de medida: número de sessões desenvolvidas	B.OE3.M7 - Dar continuidade ao CAMPUS AEFGA I - Programa de recuperao de aprendizagens para alunos vulneráveis - Evidência e unidade de medida: edio anual
		B.OE3.M8 - Implementar um CAMPUS AEFGA II - Programa de propulsão de alunos com potencial de aprendizagem com recurso a parcerias externas (protocolos com instituies de ensino superior) - Evidência e unidade de medida: edio anual
		B.OE3.M9 - Organizar ofertas de capacitao /certificao escolar de adultos (oferta própria ou em articulao com o centro Qualifica). - Evidência e unidade de medida: oferta anual disponibilizada
		B.OE3.M10 - Implementar anualmente um programa de diagnóstico de competências de leitura nos 1º e 2ºCEB - Evidência e unidade de medida: n.º de alunos que evidenciam progressos nas competências de leitura e compreensão
		B.OE3.M11 - Centralizar na biblioteca escolar a dinamizao de programas destinados  promoo de diferentes literacias - Evidência e unidade de medida: n.º de iniciativas/projetos desenvolvidos

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

EIXO– INCLUIR PARA SER (Conhecedor, Aut3nomo, Livre, FELIZ)

Valoriza3o do Bem-estar

OBJETIVOS ESTRAT3GICOS	OE1	OE2	OE3
	C.OE.1 - Tornar o meio escolar um contexto de bem-estar	C.OE.2 - Desenvolver estruturas de acolhimento	C.OE.3 - Monitorizar o bem-estar
METAS	C.OE1.M1 - Desenvolvimento de um plano de bem-estar que inclua iniciativas para a comunidade educativa, designadamente, caminhadas, excurs3es, visitas; feiras; convívios. - Evid3ncia e unidade de medida: n3mero de iniciativas/atividades desenvolvidas	C.OE2.M1 - Cria3o de um gabinete de acolhimento e acompanhamento dos alunos estrangeiros. - Evid3ncia e unidade de medida: n.º de alunos acompanhados/ ano	C.OE3.M1 - Desenvolvimento de um bar3metro do bem-estar coletivo tomando como refer3ncia os requisitos do 3ndice de Vida Melhor (IVM) da OCDE que alimente o Observat3rio Pedag3gico de Qualidade. - Evid3ncia e unidade de medida: n3mero de quest3es produzidas/revistas para o Observat3rio Pedag3gico e de Qualidade.
	C.OE1.M2 - Constitui3o de um grupo de teatro permanente, com pessoal docente, n3o docente, alunos e EE que realiza espet3culos para a comunidade que promovam os valores do PE. - Evid3ncia e unidade de medida: n3mero de espet3culos realizados anualmente.	C.OE2.M2 - Cria3o de um programa de mentoria para apoio a alunos (aberto, com diversas val3ncias, designadamente, apoio na gest3o de tempo, e estrat3gias de trabalho aut3nomo). - Evid3ncia e unidade de medida: n.º de alunos apoiados/ano e grau de satisfa3o	C.OE3.M2 -Avalia3o perió dica dos n3veis de bem-estar. - Evid3ncia e unidade de medida: respostas 3s quest3es sobre o bem-estar que integram o Observat3rio Pedag3gico e de Qualidade.
	C.OE1.M3 - Dinamiza3o de um clube de guitarra que assegure a forma3o de alunos que sustente a componente musical da banda T.Com. - Evid3ncia e unidade de medida: n.º de alunos a frequentar	C.OE2.M3 - Promover uma visita anual dos alunos das escolas do 1.º ciclo do agrupamento aos ambientes de aprendizagem da turma da m3sica. - Evid3ncia e unidade de medida: realiza3o da visita	C.OE3.M3 -Desenvolvimento em parceria com a Associa3o de Estudantes e APAEFGA de um Observat3rio dos direitos e deveres da comunidade escolar. - Evid3ncia e unidade de medida: produ3o, aplica3o e tratamento dos dados de um question3rio perió dico
	C.OE1.M4 - Realiza3o anual de concertos musicais pela orquestra juvenil para promo3o da literacia art3stica. - Evid3ncia e unidade de medida: n3mero de concertos realizados	C.OE2.M4 - Realiza3o anual de resid3ncias art3sticas nas EB1 em parceria com o Conservat3rio de M3sica de Cascais. - Evid3ncia e unidade de medida: n3mero de resid3ncias art3sticas realizadas.	
	C.OE1.M5 - Realizar anualmente um sarau desportivo que envolva os alunos de todas as escolas do agrupamento e que apresenta 3 comunidade escolar o trabalho desenvolvido nas diversas modalidades. - Evid3ncia e unidade de medida: realiza3o do sarau		

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

C.OE1.M6 - Desenvolvimento de um programa de promoção das competências socio-emocionais. - Evidência e unidade de medida: número de atividades desenvolvidas/alunos e turmas abrangidos		
--	--	--

Anexo 2 - Explicação dos valores do PE

AUTONOMIA/RESPONSABILIDADE

Promover a autonomia é:

- Mobilizar a iniciativa
- Estimular a autoconfiança
- Valorizar a independência
- Desenvolver a capacidade de aceitar desafios
- Treinar o cálculo e o controlo dos riscos
- Inculcar o apreço pelo e a rentabilização do *feedback*

Promover a responsabilidade é:

- Consciencializar a necessidade de responder pelas próprias ações
- Inculcar a autorreflexão e a automonitorização
- Valorizar a retidão da conduta
- Mobilizar a atenção ao impacto das ações, próprias e alheias, no bem comum

CONHECIMENTO/ESFORÇO

Promover o conhecimento é:

- Inculcar a curiosidade
- Treinar competências de pesquisa e aprendizagem autónomas
- Desenvolver o espírito crítico - técnicas de transformação da informação em conhecimento
- Valorizar a reflexividade
- Incentivar a exigência e o rigor
- Estimular a criatividade

Promover o esforço é:

- Inculcar a perseverança
- Desenvolver a resiliência
- Treinar a gestão da frustração
- Estimular a aspiração à superação
- Treinar o controlo emocional com vista ao bem-estar próprio e alheio

Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo

LIBERDADE/RESPEITO

Promover a liberdade é:

- Contextualizar a liberdade como direito humano inalienável
- Fomentar a prática informada do livre-arbítrio
- Consciencializar a correlação entre liberdade, democracia e cidadania
- Mobilizar o compromisso com o outro
- Valorizar a comunidade e o bem comum

Promover o respeito é:

- Desenvolver o apreço por si próprio, pelo outro e pelo ambiente
- Treinar a assertividade
- Valorizar a integridade
- Mobilizar a capacidade para defender os seus princípios
- Treinar estratégias de gestão de conflitos
- Valorizar a crítica e elogio honestos como ferramentas de desenvolvimento pessoal

FELICIDADE/ SOLIDARIEDADE/ INCLUSÃO

Promover a felicidade é:

- Valorizar a positividade nas atitudes e comportamentos
- Fomentar o equilíbrio físico, intelectual e emocional
- Desenvolver a autoestima
- Fomentar a perceção do bem-estar subjetivo
- Estimular a alegria

Promover a solidariedade é:

- Mobilizar a atenção ao outro
- Consciencializar a importância da reciprocidade positiva dos atos
- Estimular a participação com vista à diferença positiva na vida dos outros e no ambiente

Promover a inclusão é:

- Desenvolver a capacidade de aceitação e de valorização da diferença
- Estimular a empatia
- Mobilizar a compaixão
- Fomentar a cooperação