



Documento Aprovado em Reunião do Conselho Pedagógico em 7/07/2022

Documento Aprovado em Reunião do Conselho Geral em 28/07/2022



ÍNDICE

LISTA DE ACRÓNIMOS E SIGLAS	3
INTRODUÇÃO.....	5
1. COMPROMISSO EDUCATIVO DO AEJM – “NA DIVERSIDADE, O SUCESSO DE TODOS E PARA TODOS”	7
1.1. MISSÃO	7
1.2. VISÃO.....	7
1.3. PRINCÍPIOS E VALORES	7
2. CARACTERIZAÇÃO DO TERRITÓRIO EDUCATIVO	9
2.1. IDENTIFICAÇÃO DO CONTEXTO GEOGRÁFICO E SOCIODEMOGRÁFICO DO AGRUPAMENTO	9
2.2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO – ESCOLAS.....	10
2.3. ORGANIZAÇÃO E SERVIÇOS.....	15
3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO (ANÁLISE SWOT).....	17
4. PLANO ESTRATÉGICO: OBJETIVOS, INTERVENIENTES, AÇÕES, EIXOS ESTRATÉGICOS E METAS ..	19
4.1. RESULTADOS	20
4.2. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	28
4.3. LIDERANÇA E GESTÃO	36
5. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO.....	44
6. DIVULGAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO.....	45
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	46
BIBLIOGRAFIA	47

LISTA DE ACRÓNIMOS E SIGLAS

ACISAT (Associação Empresarial do Alto Tâmega)
AEJM (Agrupamento de Escolas Dr. Júlio Martins)
ASE (Aprendizagem Sócio Emocional)
BE (Biblioteca Escolar)
CAA (Centro de Apoio à Aprendizagem)
CMC (Câmara Municipal de Chaves)
CEI (Currículo Específico Individual)
CE (Componente Letiva)
CEB (Ciclo do Ensino Básico)
CFAEATB (Centro de Formação da Associação de Escolas do Alto Tâmega e Barroso)
CG (Conselho Geral)
CP (Conselho Pedagógico)
CPCJ (Comissão de Proteção de Crianças e Jovens)
CT (Conselho de Turma)
CNL (Componente Não Letiva)
ECD (Estatuto da Carreira Docente)
EE (Encarregado de Educação)
EFA (Educação e Formação de Adultos)
EMAEI (Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva)
EPC (Estabelecimento Prisional de Chaves)
EPE (Educação Pré-Escolar)
ES (Ensino Secundário)
IGEC (Inspeção Geral da Educação e Ciência)
LBSE (Lei de Bases do Sistema Educativo)
ME (Ministério da Educação)
PAA (Plano Anual de Atividades)
PADDE (Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola)
PCA (Percursos Curriculares Alternativos)
PAT (Plano de Atividades de Turma)
PE (Projeto Educativo)
PES (Projeto Educação para a Saúde)
PEDC (Plano de Estudo e Desenvolvimento Curricular)
PF (Plano de Formação docente e não docente)

PIEF (Programa Integrado de Educação e Formação)

PM (Plano de Melhoria)

PNPSE (Plano Nacional de Promoção do Sucesso Educativo)

NE (Necessidades Específicas) / NEE (Necessidades Educativas Especiais)

RGPD (Regulamento Geral para a Proteção de Dados)

SE (Sala de Estudo)

SPO (Serviços de Psicologia e Orientação)

SWOT (Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), *O*pportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças))

TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação)

INTRODUÇÃO

O presente documento materializa as opções do AEJM relativamente à ação educativa para o quadriénio 2022/2026, onde se explicitam princípios e valores, metas e estratégias, através dos quais o Agrupamento cumprirá com a sua função educativa na promoção do sucesso escolar.

O PE do AEJM apresenta-se como um documento orientador das atividades estruturantes da organização e do funcionamento da unidade orgânica, na prossecução das orientações legais a que respeitam a LBSE e o Decreto-Lei n.º 137/2012 de 2 de julho.

Na sua elaboração privilegiou-se a análise dos documentos considerados relevantes na deteção das marcas identitárias do AEJM, desde o anterior PE 2018/2021, incluindo os restantes documentos estruturantes do agrupamento, designadamente o plano de ação de melhoria, o relatório do plano de ação de melhoria e o relatório de avaliação interna do ano de 2017, até ao último relatório de avaliação externa do AEJM, realizado em 2015.

Este PE pretende constituir-se como um documento de planificação da organização escolar e abarcar todos os aspetos da realidade que vivemos, mas também que seja suficientemente flexível, aberto e democrático para que todas as decisões e ações a implementar e a desenvolver assentem num ambiente de coerência e rigor, onde as dificuldades, as possibilidades e as vontades, venham a convergir no progressivo aumento da qualidade da ação educativa e inclusiva.

A estratégia do AEJM centra-se nas pessoas e tem em vista a qualidade do sucesso, num caminho de responsabilidade partilhada entre toda a comunidade educativa, num ambiente de coesão e convivialidade, fomentando práticas de interculturalidade.

É de salientar que o Agrupamento foi distinguido em 2018 com o selo de Escola Intercultural, pelo facto de reconhecer e valorizar a crescente diversidade cultural e linguística da sua comunidade educativa. O AEJM tem agora uma responsabilidade acrescida de incentivar a interação e aproximação entre todos, na comunidade educativa, bem como assegurar que o currículo, as práticas e a cultura organizacional valorizem a diversidade. Sendo a diversidade um facto, o AEJM reconhece-a e valoriza-a como riqueza para promover a educação inclusiva, levando ao desenvolvimento da identidade de cada um, ao diálogo, à interação, ao encontro com o outro, à análise construtiva da diversidade e ao sucesso educativo.

Partilhamos da ideia de Azevedo (2013) de que o sucesso educativo é uma construção social centrada sobre a escola, em que interferem os seguintes fatores: a competência científica do professor, ambientes seguros e pacíficos, relações afetuosas entre alunos e professores que promovam o desejo de aprender e de estar na escola e o esforço contínuo, estratégias de ensino envolventes que

direcionem os alunos para uma aprendizagem eficaz, trabalho colaborativo dos professores e das famílias na promoção do seu estímulo para aprendizagens contínuas, implicação e confiança dos alunos, consciencialização dos alunos das tarefas que lhe são atribuídas e apoio na resolução dos seus problemas de estudo.

É nesta perspetiva social do sucesso educativo que o AEJM desenvolve este PE, pois considera ser uma estratégia positiva para minimizar os efeitos da origem sociocultural no acesso e sucesso escolares dos alunos, alterando o paradigma avaliativo e corresponsabilizando os diferentes agentes educativos “ (...) pelo sucesso escolar de todos, sendo possível e necessário, não deixar um só aluno para trás” (CNE, 2016, p. 5).

Como referem Matias Alves e Cristina Palmeirão, a função primeira da escola é promover e capacitar os alunos nas suas múltiplas dimensões (cognitivas, afetivas, relacionais e psicomotoras) e não selecionar, classificar e excluir. Nesta linha, partilhamos a opinião do heterónimo de Fernando Pessoa, Alberto Caeiro de que “o essencial é saber ver (...)”, o que “(...) exige um esforço profundo, uma aprendizagem de desaprender”. Assim sendo, urge impulsionar no AEJM uma pedagogia da colaboração, para que possamos desaprender certas práticas já desadequadas e procurar desenvolver novas, mais flexíveis, inclusivas e ajustadas às diretrizes educativas nacionais e europeias.

Estas práticas deverão passar pela flexibilidade curricular, pelo desenvolvimento de comunidades de aprendizagem profissional, através de ações mais coletivas, recriando espaços e tempos de encontro entre os educadores, professores e técnicos especializados, de modo a assegurarmos que todos os alunos aprendam, melhorando assim as aprendizagens de todos os alunos e consequentemente uma melhoria dos resultados.

A Escola é uma instituição social por excelência, onde todos convergem e se encontram, “de todos e para todos”, onde é fundamental defender e garantir uma justa e efetiva igualdade de oportunidades com vista à promoção substantiva do sucesso educativo, entendido nas suas vertentes de inclusão, inovação, melhoria e transformação das *práxis* educativas.

1. Compromisso educativo do AEJM – “na diversidade, o sucesso de todos e para todos”

1.1. MISSÃO

O AEJM, enquanto instituição pública, comprometida em prestar à comunidade um serviço educativo de qualidade, tem como missão assegurar o direito a uma educação intercultural, centrada na equidade de oportunidades de acesso e sucesso, valorizadora de percursos de aprendizagem diferenciados e flexíveis, numa perspetiva holística. Tem ainda como missão orientar-se por padrões de exigência que valorizem as aprendizagens e as *softskills*, capacitando todos os atores educativos para saber lidar com as incertezas e os desafios do futuro e consciencializando-os da necessidade de uma aprendizagem ao longo da vida.

1.2. VISÃO

A visão do AEJM enquadra-se nos princípios enunciados no “Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória” e pressupõe um compromisso no sentido da autorresponsabilização dos diferentes agentes educativos, nomeadamente os educadores, professores, bem como a colaboração das famílias e encarregados de educação e dos parceiros.

O AEJM assume-se como um agrupamento humanista, intercultural, inclusivo, valorizador de inteligências e talentos múltiplos e onde as aprendizagens estão no centro do processo. Nesta visão, as práticas desenvolvidas nas escolas que o integram procuram providenciar uma educação de qualidade para todos, de modo a construirmos um agrupamento cada vez mais inclusivo no quadro de uma sociedade onde todos, na sua individualidade e diferença assumem um papel ativo, livre e responsável. Integra na sua organização e práticas, programas e atividades educativas que, declarando não apenas o diferente, mas também o comum, são geradoras de igualdade, liberdade e interação positiva na relação entre os diferentes agentes educativos da sua comunidade educativa, com vista ao sucesso educativo de todos.

1.3. PRINCÍPIOS E VALORES

Os princípios e valores que atualmente o AEJM veicula, têm vindo a ser consolidados no decorrer dos anos em cada uma das escolas que o integram e que são, hoje em dia, a base da marca identitária e de pertença do mesmo.

Para que o AEJM possa dar resposta ao seu compromisso educativo, é crucial a colaboração e corresponsabilização da comunidade local e vizinha, e da comunidade educativa em particular – professores, educadores, técnicos especializados, pais/encarregados de educação, alunos, não docentes – para o desenvolvimento de iniciativas e atividades orientadas para assegurar o acesso a uma educação de qualidade para todas as crianças e jovens, em contextos promotores de uma cultura de convivência pacífica.

As *práxis* educativas do Agrupamento, procuram ser cada vez melhores, mais dinâmicas, ajustadas às mudanças, coerentes e desenvolvidas em ambientes positivos, considerando que os valores devem ser cultivados e desenvolvidos gradualmente, de acordo com a faixa etária do desenvolvimento de cada um, potenciando aptidões e competências, contribuindo para a formação de alunos autónomos, responsáveis, criativos, curiosos, solidários, interventivos e acima de tudo felizes. Neste sentido, serão estimuladas as competências de resolução de problemas, de inovação, autorregulação, pensamento criativo, comunicação, consolidando os seguintes valores, enquadrados com o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória e sobre os quais se pretende consolidar o *ethos* do AEJM, designadamente:

- Responsabilidade e integridade, onde o respeito por si mesmo, pelo outro e pelo bem comum, a tolerância, a solidariedade, o empenho, o rigor e a justiça surgem como valores fundamentais;
- Cidadania, colaboração, cooperação, participação, através de práticas promotoras de uma cultura de convivência pacífica, numa escola que se quer “de todos e para todos”;
- Curiosidade e reflexão, de modo a promover práticas inovadoras, centradas nos direitos humanos, na liberdade e na democracia;
- Exigência e Excelência, promovendo com equidade a sua formação pessoal, social e cívica.

Pretendemos com estes valores privilegiar a formação integral dos alunos e que permitam um ambiente facilitador de aprendizagens e de relações interpessoais saudáveis

2. Caracterização do Território Educativo

2.1. IDENTIFICAÇÃO DO CONTEXTO GEOGRÁFICO E SOCIODEMOGRÁFICO DO AGRUPAMENTO

O AEJM, cuja sede se situa na Escola Secundária Dr. Júlio Martins, fica localizado no concelho de Chaves, Alto Tâmega, Trás-os-Montes, interior norte de Portugal.

O AEJM serve, fundamentalmente, o concelho de Chaves que ocupa uma área de 591,28 km², com cerca de 150 aldeias que se distribuem por 39 freguesias. Serve ainda alunos oriundos de outros concelhos limítrofes do Alto Tâmega, com destaque, para os de Boticas, Valpaços e Montalegre.

O concelho de Chaves é limitado a Sul pelo concelho de Vila Pouca de Aguiar, a Este pelos concelhos de Valpaços e Vinhais, a Oeste pelos concelhos de Montalegre e Boticas e a Norte pela província da Galiza (Espanha). Com uma população de 37592 habitantes (dados provisórios censos de 2021), apresenta uma densidade populacional inferior à média nacional. No entanto, o concelho a que o AEJM pertence, apresenta uma situação demográfica deveras preocupante, uma vez que, a população tem vindo a apresentar crescimento efetivo negativo, motivado pela quebra da natalidade e pela emigração, tendo como consequência um crescente envelhecimento populacional. É nas freguesias limítrofes que se verifica maior despovoamento, envelhecimento populacional e perda de dinamismo económico bem como a diminuição do número de alunos do ensino pré-escolar e do 1.º ciclo do ensino básico.

É ainda importante referir que, neste contexto, Chaves é o Pólo urbano de suporte estrutural no território do Alto Tâmega. Concentra na área urbana da cidade praticamente metade dos habitantes do concelho e bem mais de metade dos alunos. Diagnósticos recentes dão nota de que, em Chaves e na região (bastante mais na região do que propriamente em Chaves), os indicadores disponíveis continuam a apontar fragilidades estruturais que condicionam o processo de desenvolvimento, designadamente o esvaziamento e o envelhecimento demográfico, o despovoamento rural, a lógica predominantemente extrativa nos setores e atividades dominantes, a economia muito dependente, pouco organizada e carente de inovação, as bacias de emprego muito reduzidas e uma mão-de-obra escassa e pouco qualificada.

Em contraponto a este cenário, os mesmos diagnósticos revelam uma balança comercial positiva, um enorme potencial turístico, uma riqueza patrimonial conhecida e reconhecida, uma especial capacidade para a produção de energias limpas, uma ampla margem de progressão nas indústrias extrativas e uma localização privilegiada como charneira entre o litoral e o interior norte e a Galiza.

É nossa missão, no desenvolvimento do processo educativo e de formação, valorizar as pessoas e os recursos diferenciadores, identificando sinergias (ou a falta delas), num percurso consistente. Os desafios a que o nosso concelho tem que responder são muitos, mas evoluir é compreender que a distância entre os sonhos e a realidade é apenas a sua força de vontade; por outro lado, a dimensão e dispersão do AEJM são, em simultâneo, dificuldade e aliciente desafio. O reforço da capacidade pedagógica pelo aproveitamento racional dos recursos disponíveis, bem como a valorização e enquadramento das experiências adquiridas dão inegável crédito a um processo educativo coerente e com visão de futuro.

2.2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO – ESCOLAS

O AEJM, em Chaves, resultou da agregação do Agrupamento de Escolas Nadir Afonso e da Escola Secundária Dr. Júlio Martins que ocorreu em julho de 2012.

É constituído por 6 escolas básicas de 1.º ciclo com educação pré-escolar, 1 escola básica de 2.º ciclo e a escola básica de 3.º ciclo e secundária Dr. Júlio Martins (escola-sede), para o ano letivo de 2021/2022, com um total de 1854 alunos, de acordo com o quadro que se segue:

Constituição do AEJM / N.º de alunos – 2021/2022					
Escolas	N.º de Alunos				
	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	ES
Escola Básica de Bustelo, Chaves	11	20			
Escola Básica de Cimo de Vila, Chaves	0	2			
Escola Básica de Mairos, Chaves	13	15			
Escola Básica de Santa Cruz, Trindade, Chaves	118	412			
Escola Básica de Santo Estevão, Chaves	13	13			
Escola Básica de Vila Verde da Raia, Chaves	8	10			
Escola Básica Nadir Afonso, Chaves			262		
Escola Secundária Dr. Júlio Martins, Chaves				465	492
Total de alunos por ciclo	163	472	262	465	492
Total de alunos do AEJM	1854				

2.2.1. Alunos

Discentes	1854 crianças e alunos.
Educação Pré-Escolar:	163 crianças (9 grupos)
1.º Ciclo do Ensino Básico	472 alunos (23 turmas)
2.º Ciclo do Ensino Básico	262 alunos (14 turmas)
3.º Ciclo do Ensino Básico	465 (23 turmas) • 443 alunos no ensino regular (21 turmas); • 12 alunos no Curso de PIEF (1 turmas); • 10 alunos no Curso de EFA básico no EPC (1 turma).
Ensino Secundário	492 alunos (24 turmas) • 361 alunos nos Cursos Científico-Humanísticos (17 turmas), das quais 3 turmas de Ciências Socioeconómicas, 11 turmas de Ciências e Tecnologias e 3 turmas de Línguas e Humanidades; • 121 alunos nos Cursos Profissionais (6 turmas); • 10 alunos no Curso de EFA secundário no EPC (1 turma).
Outras nacionalidades	73 crianças e alunos. • Europa: 38 • América: 31 • Ásia: 3 • África: 1

2.2.2. Recursos humanos (2021/2022)

Docentes	316 docentes 172 do QA do Agrupamento AEJM
Educação Pré-Escolar:	25 docentes 13 do QA do Agrupamento AEJM
1.º Ciclo do Ensino Básico	86 docentes 23 do QA do Agrupamento AEJM
2.º Ciclo do Ensino Básico	54 docentes 33 do QA do Agrupamento AEJM
3.º Ciclo do EB e Secundário	128 docentes 96 do QA do Agrupamento AEJM
Educação Especial	16 docentes 5 do QA do Agrupamento AEJM

Não Docentes	80 não docentes que exercem funções no AEJM
Assistentes técnicos	16 assistentes
Assistentes operacionais	64 assistentes

2.2.3. Formação dos Pais e Encarregados de Educação

Formação académica	Alunos do ensino básico	Alunos do ensino secundário
Ensino básico e secundário	18,2%	21,5%
Ensino superior	20,5%	11,4%

2.2.4. Oferta formativa curricular

O AEJM dispõe, em 2021/2022, de uma oferta formativa curricular muito diversificada, tal como o seu público-alvo:

Oferta formativa
PIEF de 3º ciclo do ensino básico
Curso Científico-Humanístico de Ciências e Tecnologia
Curso Científico-Humanístico de Ciências Socioeconómicas
Curso Científico-Humanístico de Línguas e Humanidades
Curso Profissional Técnico de Massagem de estética e bem-estar
Curso Profissional Instrumentista (cordas e teclas e percussão e sopro)
Curso Profissional Técnico de Multimédia
Curso Profissional Técnico de Instalações Elétricas
Curso Profissional Técnico de Manutenção Industrial-eletromecânica
Curso Profissional Técnico de Eletrónica e Automação
Curso Profissional Técnico de Contabilidade

2.2.5. Projetos, parcerias e protocolos

O AEJM valoriza a criação e o desenvolvimento de clubes, de ocupação de tempos livres, de atividades extracurriculares e projetos, enfatizando a sua função educativa no âmbito da formação integral do aluno, tendo sido atribuído o “Selo de Escola Intercultural”, certificação de nível II (Intermédio), “Selo Escola Amiga da Criança”, “Selo de conformidade EQAVET” e “Galardão – Bandeira Eco-Escolas”.

Atualmente, existem os projetos da Biblioteca Escolar, Desporto Escolar, Plano Nacional de Leitura, Projeto Educação para a Saúde, Segurança/Proteção Civil, Probótica, Clube de Programação e Robótica (CPR), Programa de Educação Estética e Artística (PEPA), dois Clubes de Ciência Viva na Escola (CCVnE), Academia Digital para Pais (ADP), Rádio Escolar, Coro Infantojuvenil, Projeto Ciências Experimentais na

educação pré-escolar e no 1.º ciclo do ensino básico, *website* do AEJM, em <http://www.aejm.pt>, para além de outras atividades de curta duração desenvolvidas no âmbito dos departamentos curriculares.

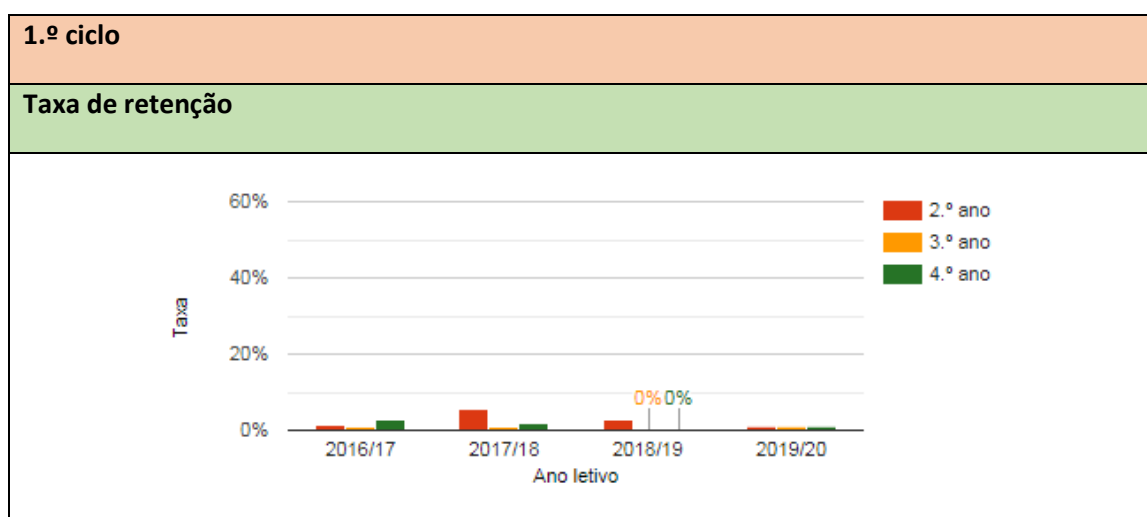
No AEJM ainda se desenvolvem projetos *eTwinning* e Erasmus+.

O AEJM também desenvolve algumas parcerias com organismos, estruturas sociais e políticas representativas da comunidade, com o objetivo de contribuir para uma melhoria da organização de atividades de complemento curricular, da rede escolar e outras iniciativas de interesse para o Agrupamento, desenvolvimento e formação integral dos alunos, docentes e não docentes do Agrupamento. Neste sentido, existem parcerias ou acordos com Autarquia/CMC, Academia de Artes de Chaves, Centro de Emprego, Polícia de Segurança Pública, Centro de Saúde n.º 2, ACISAT, Associação dos Antigos Alunos da Escola, Centro de Formação Profissional, Grupo *Aquae Flaviae*, Universidade Sénior *Rotaryi*, Termas de Chaves, Centro Internacional de Ensino e Investigação Fernão de Magalhães, Centro AQUAVALOR, Instituto Politécnico de Bragança, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Universidade do Porto, Universidade do Minho, entre muitas outras parcerias com várias empresas locais, regionais, nacionais e internacionais.

2.2.6. Resultados académicos

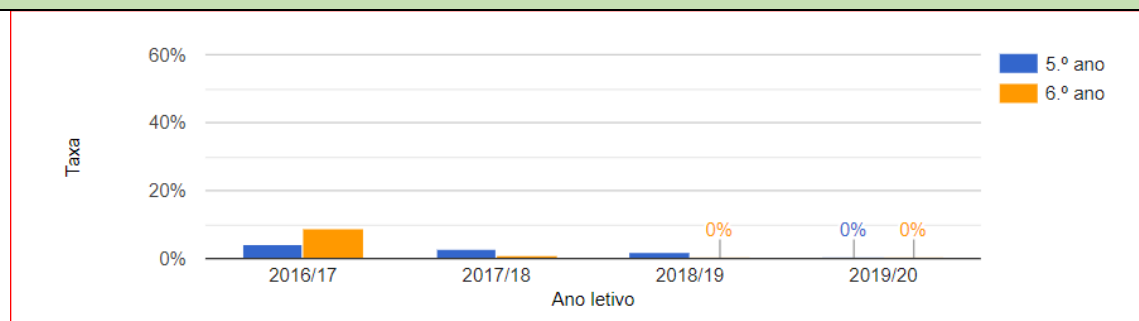
De acordo com as estatísticas dos ensinos básico e secundário, apresentadas pelo ME através do último InfoEscolas, os resultados do AEJM são os que a seguir se apresentam, por ciclo escolar, atendendo à ASE e aos respetivos resultados de contexto semelhantes.

A partir dados apresentados de seguida podemos reparar que a taxa de retenção dos alunos do Agrupamento tem vindo a diminuir ao longo dos anos, com exceção do 9ºano de escolaridade onde se verifica alguma oscilação e sendo o 12ºano aquele que apresenta maior taxa de retenção.



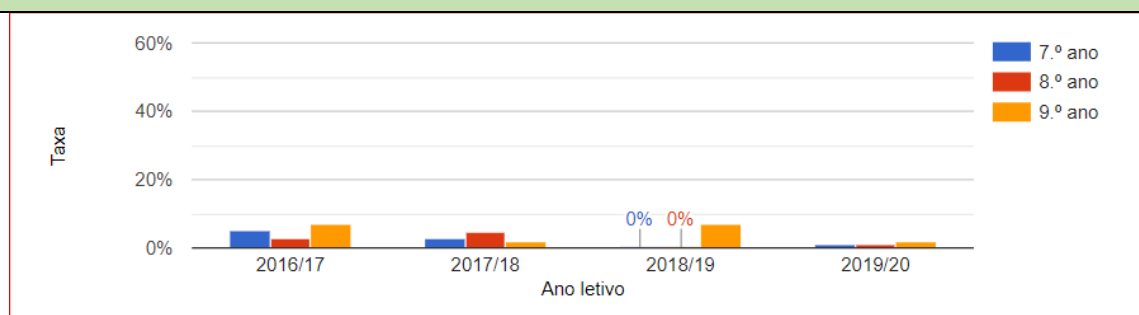
2.º ciclo

Taxa de retenção



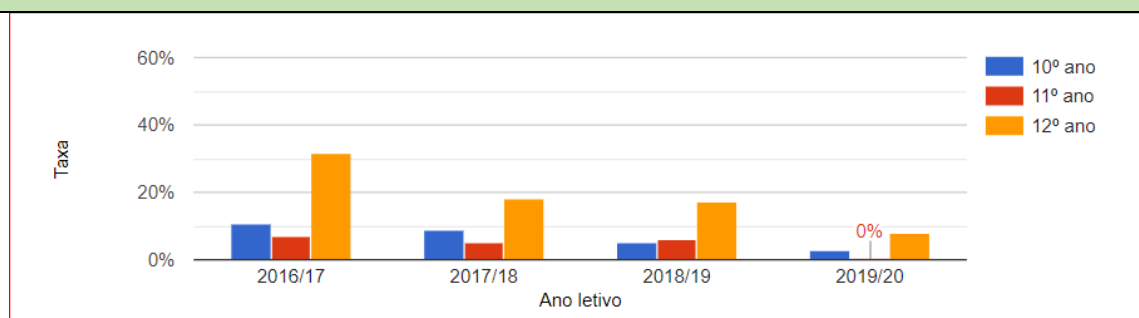
3.º ciclo

Taxa de retenção



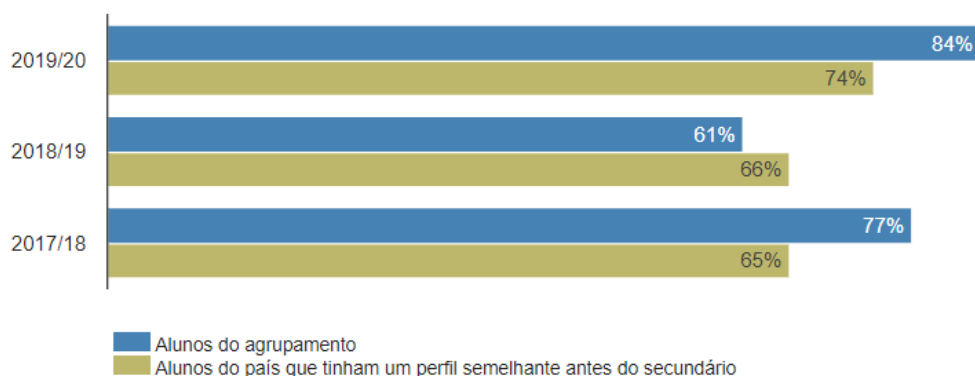
Ensino secundário

Taxa de retenção



Ensino profissional

Percentagem de alunos do agrupamento que concluem o ensino profissional em três anos ou menos ⓘ



2.2.7. Ação social escolar

Verifica-se que 42% dos alunos beneficiam de auxílios económicos em 2011/2022. Trata-se, portanto, do contexto socioeconómico menos favorável, que condiciona negativamente os resultados académicos dos alunos, estando a ação social escolar repartida conforme o quadro abaixo.

N.º de alunos beneficiários de ação social escolar em 2017/2018 – AEJM		
Escalão A	392	21%
Escalão B	285	16%
Escalão C	99	5%
Sem escalão	1078	58%
TOTAL	1854	100%

2.3. ORGANIZAÇÃO E SERVIÇOS

O funcionamento da organização e serviços bem como as várias modalidades de ensino, incluindo a sua monitorização, acompanhamento e avaliação, encontra-se no documento estruturante do AEJM denominados de PEDC, no que concerne às linhas gerais de orientação para a constituição de turmas, distribuição de serviço/equipas e elaboração de horários; critérios pedagógicos para a formação de turmas, para a distribuição de serviço/equipa e para a elaboração de horários; oferta complementar; atividades de substituição e ocupação dos tempos livres; apoios educativos; tutorias; gabinete de mediação positiva de conflitos; serviço de psicologia e orientação; biblioteca escolar; e educação inclusiva. Neste âmbito, de acordo com o artigo 13.º do Decreto-Lei nº 54/2018, de 6 de julho, constitui-se o centro de apoio à aprendizagem (CAA) como estrutura de apoio agregada dos recursos humanos e

materiais, dos saberes e competências do Agrupamento de Escolas Dr. Júlio Martins, enquanto recurso organizacional específico de apoio à aprendizagem e à inclusão.

O CAA em colaboração com os demais serviços e estruturas do Agrupamento tem como objetivos gerais:

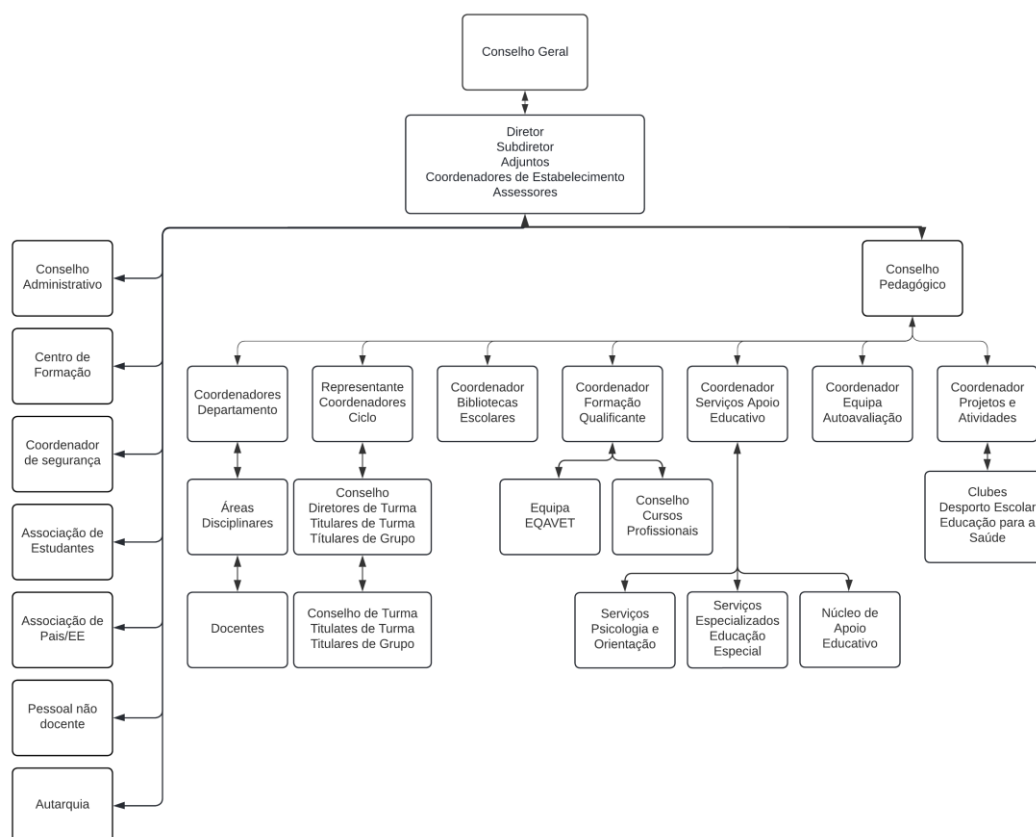
- Apoiar a inclusão das crianças e jovens no grupo/turma e nas rotinas e atividades da escola, designadamente através da diversificação de estratégias de acesso ao currículo;
- Promover e apoiar o acesso à formação, ao ensino superior e à integração na vida pós-escolar;
- Promover e apoiar o acesso ao lazer, à participação social e à vida autónoma.

A ação educativa promovida pelo CAA é subsidiária da ação desenvolvida na turma do aluno, convocando a intervenção de todos os agentes educativos, nomeadamente o docente de educação especial.

O CAA enquanto recurso organizacional, insere-se no *continuum* de respostas educativas disponibilizadas pela Escola.

2.3.1. ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO AGRUPAMENTO

Organograma das Estruturas de Apoio aos órgãos de Gestão e Administração



3. Diagnóstico Estratégico (ANÁLISE SWOT)

As informações que se seguem, relativamente aos pontos fortes e às áreas de melhoria, tem por base o último relatório sobre os resultados da avaliação externa do AEJM, realizado pela equipa de avaliação da IGEC, na sequência da sua visita efetuada entre 13 e 16 de abril de 2015, de acordo com o Decreto Regulamentar n.º 26/2012, de 21 de fevereiro, no portal InfoEscolas, no relatório de autoavaliação do agrupamento e no Projeto de Intervenção do Diretor. As conclusões decorreram da análise dos documentos fundamentais do AEJM, da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, análise do questionário do PADDE e das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

Este diagnóstico estratégico assume-se como um instrumento dinâmico, apoiado em variáveis de contexto, de processo e de resultado, que interagem entre si e projetam informação diagnóstica e prospetiva, constituindo uma base de conhecimento contextualizado para as tomadas de decisão no âmbito da organização escolar, da implicação da comunidade educativa como um todo, na construção de respostas para o desenvolvimento organizacional e a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelo AEJM.

Fatores internos	
Pontos Fortes (S trengths)	Pontos Fracos (W eaknesses)
- Diferenciação de estratégias de aprendizagem - Análise dos resultados e sucesso escolar dos alunos - Taxa de conclusão de 4ºano e 6ºano - Taxas de abandono e desistência - Oferta formativa diversificada - Articulação entre docentes e serviços, nomeadamente na psicologia, saúde e ação social - Adequação das respostas educativas aos alunos e crianças com NE, com repercussão na sua integração e sucesso educativo. - Papel ativo da criança na construção da aprendizagem no pré-escolar com reflexos na melhoria da sua autoestima - Parceiras e projetos estrategicamente estabelecidos, com repercussão na motivação e inclusão dos alunos. - A abrangência e a consolidação do processo de autoavaliação, com impacto no bem-estar da comunidade educativa e na melhoria das práticas profissionais e na prestação do serviço educativo	- Taxa de retenção de 9ºano e 12ºano - Utilização de pedagogias ativas e experimentais - Monitorização das estratégias adotadas em contexto de sala de aula - Mecanismos de supervisão pedagógica e acompanhamento da prática letiva. - Envolvimento dos pais e encarregados de educação. - Reforço da literacia digital dos docentes. - Implementação do uso da tecnologia e recursos digitais em sala de aula. - A identificação dos fatores explicativos do (in)sucesso educativo, para melhor orientação da ação educativa/formativa do AEJM.

Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)
- Aumentar o investimento nos processos de melhoria, privilegiando a sua regular e consistente monitorização - Análise mais criteriosa dos resultados escolares que possibilite identificar os fatores explicativos do (in)sucesso - Rendibilização de saberes profissionais pela partilha técnico científica - Melhorar a participação e envolvimento nas atividades através da articulação e flexibilidade curricular e avaliação pedagógica - Projeção da imagem do Agrupamento a nível local, nacional e internacional - Contínua procura dos alunos pela frequência do Agrupamento e uma forte ligação ao longo de todos os ciclos do ensino. - Apetrechamento das escolas, docentes e alunos do Agrupamento com equipamento tecnológico que lhes permita melhor dar resposta ao Plano digital.	- Variáveis de contexto desfavoráveis - Dispersão territorial do Agrupamento - Dimensão do Agrupamento - Deficiente preparação de alguns alunos em literacias da leitura e escrita, cálculo, espírito e criatividade em consonância com a falta de hábitos e métodos de trabalho. - Qualidade das aprendizagens e dos resultados durante o ensino não presencial - Articulação entre ciclos, escolas e trabalho colaborativo - Condições físicas da escola Nadir Afonso e algumas das escolas de pré-escolar e 1ºciclo - Famílias disfuncionais que necessitam da intervenção da escola e de outras instituições que lhes possam proporcionar algum tipo de apoio social e económico. - Nível de participação da comunidade ao nível das estruturas intermédias na articulação entre ciclos, na promoção de tempos e espaços destinados à reflexão e ao diálogo.
Fatores externos	

4. PLANO ESTRATÉGICO: objetivos, intervenientes, ações, eixos estratégicos e metas

Tendo em conta a análise SWOT acima apresentada, o anterior projeto educativo, o Relatório de Avaliação Externa da IGEC (abril de 2015) e o plano de melhoria do AEJM, definiram-se três eixos prioritários em torno dos quais se estabelecem as linhas de ação:

- Resultados (académicos e sociais) e reconhecimento da comunidade.
- Prestação do serviço educativo (planeamento e articulação, práticas de ensino e monitorização e avaliação das aprendizagens).
- Liderança e Gestão.

O AEJM vai manter e reforçar a implementação da cultura de autoavaliação, da consistente monitorização sistemática dos processos, pró-ativa e eficazmente, de modo a refletir sobre as opções educativas de forma fundamentada com a consequente promoção do sucesso educativo.

Com a finalidade de melhorar a ação educativa e concretizar a nossa visão de «na diversidade, o sucesso de todos e para todos», apresentamos para o período de 2022/2025 os seguintes objetivos gerais:

Desenvolver uma educação de qualidade, promotora de uma melhoria dos resultados de aprendizagem

Promover um ambiente educativo inclusivo e de qualidade

Fomentar as relações escola/família-meio visando a melhoria de ação educativa

Contribuir para o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente e para o desenvolvimento organizacional

Promover a autoavaliação do Agrupamento numa perspetiva de melhoria contínua

Sustentar lideranças dialogantes e abertas, cooperativas e colaborativas, baseadas na delegação de competências e no compromisso com as pessoas, de forma identitária com o AEJM



4.1. RESULTADOS

As áreas de intervenção para o eixo 1 - Resultados:



4.1.1. Resultados académicos

Eixo 1 – RESULTADOS	
Área de intervenção 1 - RESULTADOS ACADÉMICOS	
– Analisar, sistematizar, registar e refletir conjuntamente a avaliação das crianças e dos alunos e as respetivas opções educativas. – Investir continuamente nos processos de melhoria já iniciados, particularmente no 3.º ciclo e no ensino secundário. – Melhorar os resultados académicos em todos os anos de escolaridade. – Melhorar as médias dos resultados dos alunos nos exames finais nacionais e provas finais de ciclo.	
Metas	Aumentar, num período de quatro anos, os níveis de rendimento/sucesso escolar dos alunos, nas várias disciplinas, dos diferentes anos de escolaridade. Pugnar pela qualidade do sucesso no final de cada ciclo. Manter e/ou superar a média dos resultados das provas de aferição, nos 1.º, 2.º e 3.º ciclos.

	Atingir e/ou superar as médias nacionais verificadas nas disciplinas sujeitas a exame final nacional e prova final de ciclo, num prazo de quatro anos.
Indicadores	Dados da InfoEscolas; pautas de avaliação; taxas de sucesso; taxas de transição; Quadro de Mérito.
Operacionalização	Definição de metas para o desempenho esperado dos alunos. Identificação, o mais precocemente possível, de problemáticas que podem configurar diversos tipos de necessidades educativas, as quais se manifestam num grande número de crianças com risco de insucesso escolar. Garantia duma maior qualidade nas respostas educativas e escolares, equacionadas no âmbito de uma gestão mais flexível do currículo por parte do professor, permitindo aos alunos uma efetiva inclusão educativa na escola e no meio. Promoção do sucesso educativo e alargamento das competências dos alunos nas literacias da leitura e escrita, cálculo, espírito crítico e criatividade. Generalização da regulação e consistência da monitorização, ao longo do ano letivo escolar. Análise criteriosa dos resultados, que possibilite uma consistente identificação dos fatores explicativos do (in)sucesso para melhor orientação da ação educativa/formativa do AEJM no âmbito da melhoria do sucesso escolar.
Intervenientes	Alunos e professores; pais/EE; coordenadores de departamento; órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica; SPO.
Meios de verificação	Pautas de avaliação; análise estatística dos resultados internos; InfoEscolas; estudos internacionais (PISA); SPM (Sociedade Portuguesa de Matemática).
	– Melhorar a eficácia das medidas de apoio educativo. – Promover a aprendizagem autónoma/cooperativa através da frequência das ofertas complementares existentes no AEJM. – Promover os Apoios/SE/BE, enquanto espaços de aprendizagem.
Metas	Aumentar a percentagem de frequência dos alunos propostos para apoio educativo em relação ao ano letivo anterior. Aumentar o número de alunos que frequentam as atividades propostas pelo Agrupamento. Aumentar o número de alunos que frequentam as SE/BE.
Indicadores	N.º de alunos com frequência nos apoios por ano escolar e total. N.º de alunos com desistência nos apoios por ano escolar e total. N.º de alunos com frequência nas SE/BE, oferta educativa, por ano escolar e total.

Operacionalização	Apoios diferenciados consoante a avaliação diagnóstica e formativa dos alunos (desenvolvimento/recuperação). Reforço do papel da equipa EMAEI para melhor acompanhamento dos alunos referenciados. Garantia e dinamização de diferentes tipos de apoio educativo nomeadamente nas disciplinas com maior insucesso: assessorias, coadjuvações; aulas de apoio pedagógico às disciplinas onde se relevarem maiores dificuldades; sala de estudo dirigido; trabalho dirigido; participação em clubes e nas ofertas educativas. Promoção do ensino diferenciado, da aprendizagem cooperativa, das aprendizagens ativas através da experimentação e da reflexão sobre a prática, a avaliação contínua e diferenciada, o apoio socioeducativo e psicológico, no sentido de uma educação mais inclusiva. Constituição de grupos de alunos homogéneos quanto ao desempenho escolar para recuperação das dificuldades ou para elevar o seu potencial de aprendizagem. Promoção do papel do tutor e “tutor individual” para acompanhamento de alunos com dificuldades de aprendizagem e com NE. Dinamização de SE/BE: organização dum plano de trabalho no âmbito do Português Língua Não Materna; investimento no Plano Nacional de Leitura; fomento do gosto pela leitura e pela consulta de informação; compensação educativa das desigualdades sociais, permitindo e ensinando o acesso à informação e à cultura e de novas literacias.
Intervenientes	Alunos; professores; Pais/EE; DT; Equipa dos apoios educativos; BE/SE; Gabinete de Medicação (G+).
Meios de verificação	Registos dos apoios/BE/SE; registos dos DT; contactos dos DT com os pais/EE; listas dos apoios por grupo/turma às várias disciplinas, atualizadas por reunião (de avaliação e intercalar); atas de CT; relatórios dos apoios pelos professores dos apoios; quantificação dos alunos nos apoios educativos por ano escolar e total; quantificação da desistência dos alunos nos apoios educativos por ano escolar e total; quantificação dos alunos na frequência dos apoios, das SE/BE por ano escolar e total.

4.1.2. Resultados sociais

Eixo 1 – RESULTADOS
Área de intervenção 2 - RESULTADOS SOCIAIS
– Corporizar objetivamente as finalidades do PE através das atividades e projetos inscritos no PAA. – Fomentar o enriquecimento do processo de ensino e aprendizagem. – Orientar para o desenvolvimento de atitudes e valores essenciais à vida em comunidade.

– Promover a participação em projetos de carácter social.	
Metas	Aumentar o número de respostas às solicitações dos alunos em prol da sua integração em sociedade. Promover experiências de vida diversificadas, uma maior socialização e autonomia dos alunos com NE, aumentando o rendimento/sucesso escolar destes alunos durante o seu percurso escolar. Aumentar o número de atividades/projetos do PAA. Aumentar o número de alunos participantes nas atividades/projetos. Aumentar o número de praticantes das diferentes modalidades do Desporto Escolar. Proporcionar uma cantina e um bufete em sintonia com os princípios de uma alimentação saudável, aumentando o número de utentes do refeitório. Melhorar a divulgação à comunidade.
Indicadores	Número de atividades/projetos implementados; número de alunos participantes nas atividades/projetos; dados dos vários relatórios; reconhecimento por parte da comunidade.
Operacionalização	Melhoramento dos circuitos de comunicação entre Associação de Pais/Escola/EE. Envolvimento dos Pais/EE na vida da Escola, pela promoção da sua corresponsabilização, valorizando os seus saberes, contributos e envolvendo-os nos processos de literacia e nas tarefas educativas em geral. Apoio à Associação de Pais/EE e à Associação de Estudantes na utilização das escolas do AEJM para eventos culturais, desporto e lazer e prestação de pequenos serviços de divulgação de resultados, atividades e parcerias através da página do AEJM e dos DT. Proporcionar a todos os alunos uma educação para a cidadania nas suas vertentes interpessoal, cultural e de respeito pelos espaços e bens comuns, bem como uma efetiva educação sexual nas suas diferentes dimensões. Promoção e valorização de atividades na área do desporto. Aumento dos índices de participação dos diferentes setores da comunidade educativa em eventos, cuja finalidade seja o reforço das relações interpessoais de cordialidade, respeito mútuo, tolerância e sociabilidade. Valorização da integração educativa e da formação pessoal e social das crianças, jovens e adultos. Promoção de igualdade de oportunidades a todos os alunos. Reforço de condições para a adequação do processo educativo à educação inclusiva dos alunos

	com deficiências ou incapacidades. Acompanhamento das necessidades da comunidade relativamente às respostas educativas a implementar na área da educação inclusiva, desde as primeiras idades até ao final da escolaridade. Valorização dos interesses culturais e pessoais dos alunos, através de uma pedagogia diferenciada e da aplicação de medidas de socialização e integração. Realização dum trabalho pedagógico de modo a desenvolver os valores de preservação ambiental, de promoção da saúde, de prevenção dos comportamentos de risco, de conhecimento e respeito pela sexualidade humana, de combate à violência e promoção da segurança. Promoção da organização regular de iniciativas que proporcionem o contacto, a reflexão e a participação dos alunos em atividades e situações conducentes à consciencialização dos direitos e deveres de cidadania. Dinamização e/ou desenvolvimento de projetos e ações de âmbito cultural, solidário, ambiental, da saúde e de ajuda à inclusão, designadamente a valorização do património e o desenvolvimento de competências na área do desporto, da música, do teatro e do canto. Desenvolvimento de um tema, anual ou plurianual, consistente e aglutinador para o AEJM.
Intervenientes	Alunos; Professores; Associação de estudantes; Associação de pais/EE; Pais/EE; DT; Coordenador do gabinete de mediação positiva de conflitos; Coordenador do Projeto Educação para a Saúde; Equipa Desporto Escolar; Coordenadores de área disciplinar; Coordenadores de departamento; Coordenador do PAA; Direção.
Meios de verificação	Registos de implementação e participação nas atividades e projetos do PAA; registo do número de alunos envolvidos nas atividades/projetos; relatórios das atividades/projetos; conteúdos sumariados na disciplina/área transversal de Cidadania e Desenvolvimento; Página da Escola; relatórios do PAA, PES, Desporto Escolar.
- Promover a realização de protocolos e parcerias com empresas e instituições da comunidade.	
Metas	Aprofundar o relacionamento entre o AEJM e a comunidade. Aumentar o número de parcerias/protocolos estabelecidos.
Indicadores	Número de parcerias/protocolos.
Operacionalização	Rentabilização de protocolos e parcerias com empresas e instituições da comunidade. Estabelecimento de parcerias e protocolos com a Autarquia.

	Desenvolvimento de protocolos com outras entidades. Aprofundamento do relacionamento com as forças de segurança e protecção. Desenvolvimento de contactos para que se possam efetivar parcerias com instituições particulares de solidariedade social e com centros de recursos especializados visando, entre outros fins, a avaliação especializada, a execução de atividades de enriquecimento curricular, o ensino do Braille, o treino visual, a orientação e mobilidade e terapias, o desenvolvimento de ações de apoio à família, a transição da escola para o emprego, bem como a preparação para integração em centros de atividades ocupacionais.
Intervenientes	Alunos; Professores; Pais/EE; BE; Direção; Comunidade.
Meios de verificação	Registos de parcerias/protocolos.
– Acompanhar, monitorizar e valorizar a formação dos cursos profissionalizantes.	
Metas	Consolidar o número de alunos inscritos no ensino secundário profissionalizante e a respetiva taxa de conclusão. Alargar as relações de colaboração com o mundo do trabalho, de forma a permitir, por um lado, um melhor conhecimento da realidade empresarial e laboral e, por outro, responder às suas necessidades. Sensibilizar os formandos para o prosseguimento de estudos. Melhorar o grau de satisfação manifestado pelas entidades promotoras de formação relativamente à prestação dos formandos. Consolidar o número de entidades promotoras de formação. Elevar o número de alunos com percurso profissional ativo depois da saída do AEJM; Aumentar a taxa de empregabilidade dos alunos diplomados Melhorar a divulgação à comunidade.
Indicadores	Número de formandos envolvidos; número de formandos que conclui o curso em 3 anos letivos – taxa de sucesso; número de cursos profissionais; resultados dos inquéritos de satisfação – formandos e entidades promotoras; número de entidades promotoras; dados da InfoEscolas; número de alunos com percurso profissional ativo depois da saída do AEJM.
Operacionalização	Manutenção do ensino profissional. Implementação de cursos profissionais direcionados para as necessidades locais. Elaboração de planos de transição para o pós-escolar, graças às parcerias existentes com algumas entidades locais.

	Monitorização do percurso dos alunos após a conclusão do 12ºano e apoiar a inclusão daqueles que manifestam intenção de integrar o mercado de trabalho. Desenvolvimento de uma prática de monitorização dos percursos dos alunos antes, durante e depois do AEJM.
Intervenientes	Alunos; Professores; Pais/EE; DT dos cursos profissionais; Coordenadores dos cursos profissionais; Entidades promotoras da formação; Diretor.
Meios de verificação	Atas dos CT; atas dos conselhos de diretores de turma; pautas de avaliação; inquéritos de satisfação; grau de satisfação manifestado pelas entidades promotoras de formação relativamente à prestação dos formandos e grau de satisfação dos formandos; relatórios das entidades; InfoEscolas.

4.1.3. Reconhecimento da comunidade

EIXO 1 – RESULTADOS	
ÁREA DE INTERVENÇÃO 3 - RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE	
– Reconhecer e valorizar os resultados académicos e sociais dos alunos.	
Metas	Aumentar o número de alunos presentes nas atividades em relação ao ano anterior. Aumentar o número de diplomas atribuídos em relação ao ano anterior. Aumentar a divulgação à comunidade.
Indicadores	Número de alunos presentes nas atividades. Número de diplomas de mérito atribuídos. Número de referências/artigos.
Operacionalização	Manutenção do Quadro de Mérito, onde se incluem alunos de todos os níveis de escolaridade que se distinguem pelos bons desempenhos académicos, boas atitudes e esforço demonstrado. Atribuição de prémios pecuniários aos melhores alunos no final da escolaridade, em nome individual e/ou empresarial por mecenato educativo. Incentivo à curiosidade e ao interesse pelo saber, através da promoção e dinamização de concursos que fomentem o gosto pelas diferentes áreas do conhecimento. Participação dos alunos em concursos e diversas iniciativas, donde resulte a obtenção de troféus para exposição nas instalações escolares e que retenham um pouco da história do próprio AEJM. Promoção do gosto pela divulgação dos trabalhos através de exposições e da utilização dos recursos informáticos nos diferentes estabelecimentos de ensino que podem partir da iniciativa

	dos professores da turma ou dos conselhos de docentes e departamentos/grupos disciplinares/diretores e titulares de turma. Organização e implementação dum sistema de ocupação dos alunos durante o horário escolar. Reconhecimento, incentivo e valorização dos alunos cujo rendimento escolar, atitudes e comportamento meritórios sejam dignos de servir de exemplo aos outros. Valorização e reconhecimento da realização de trabalhos pelos alunos por parte da comunidade. Apelo à participação dos pais/EE e envolvimento das instituições locais nas iniciativas promovidas. Concretização e divulgação dos resultados de projetos pedagógicos de âmbito local e outros de âmbito nacional e internacional.
Intervenientes	Comunidade educativa.
Meios de verificação	Registo das atividades; registo do número de diplomas atribuídos; referências/artigos.

4.2. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

As áreas de intervenção para o eixo 2 - Prestação do serviço educativo:



4.2.1. Planeamento e articulação entre a comunidade educativa

O planeamento e a articulação, de acordo com as orientações ínsitas nos diversos documentos, designadamente nos vários documentos estruturantes do AEJM com destaque para o PEDC, devem manifestar orientações de ação educativa estrategicamente delineadas para a consecução e/ou operacionalização, entre outros aspetos, da gestão, articulação e desenvolvimento curriculares, do trabalho colaborativo entre docentes e das estratégias pedagógicas para o sucesso educativo dos alunos.

EIXO 2 - PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	
ÁREA DE INTERVENÇÃO 1 - PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO CURRICULAR	
– Promover a articulação horizontal e vertical do currículo. – Potenciar a dinâmica dos departamentos curriculares. – Definir, claramente, uma coerência entre ensino e avaliação. – Promover o trabalho colaborativo entre docentes. – Promover a supervisão e práticas de convergência pedagógica e didática.	
Metas	Melhorar o número de atividades dos PAT em relação ao ano anterior. Manter uma oferta formativa diversificada articulada com as intenções dos alunos do Agrupamento e as exigências do mercado de trabalho da atualidade e da tutela. Promover a continuidade de atividades e projetos de cariz transversal a vários ciclos e/ou escolas. Aumentar o número de implementação de estratégias pedagógicas por aluno/grupo/turma. Aumentar os tempos e espaços de reflexão ao nível dos CT/áreas disciplinares/departamentos. Fomentar a utilização do Portal de Gestão Pedagógica e <i>website</i>.

	Aumentar o número de documentos elaborados/publicados. Cumprimento integral da implementação dos diferentes tipos de modalidades de avaliação. Aumentar as taxas de sucesso.
Indicadores	Número das ofertas formativas de índole profissionalizante; número de alunos participantes; número de atividades do plano de atividades de grupo/turma; número de estratégias pedagógicas implementadas, alteradas e datadas, por aluno; número de reuniões; utilização do Portal de Gestão Pedagógica; número de documentos criados/publicados; dados do Plano de Melhoria.
Operacionalização	Elaboração dum PAA articulado quer entre ciclos quer entre as diversas áreas do currículo. Coerência entre ensino e avaliação garantida pela definição de critérios, elucidados por descritores de desempenho e respetivas ponderações. Realização da avaliação diagnóstica no início de cada ano letivo como forma de contribuir para a melhor identificação das potencialidades e dificuldades dos alunos enquanto estratégias facilitadoras da articulação vertical do currículo e da elaboração fundamentada do plano de atividades de grupo/turma, como documento de orientação e operacionalização da prática letiva. Complementaridade das diferentes modalidades de avaliação, sendo privilegiada a formativa e respetivos instrumentos na regulação do processo de ensino e de aprendizagem. Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre docentes no âmbito das estruturas de coordenação educativa e de supervisão pedagógica, como por exemplo, nas planificações, mas também em sede de grupos de trabalho docente no âmbito das respetivas áreas disciplinares, concorrendo para reforçar a partilha de materiais didático-pedagógicos, de metodologias e experiências científico-pedagógicas entre docentes e para fomentar a interação entre docentes e alunos, através de plataforma eletrónica. Diversificação de instrumentos e modalidades de avaliação diferenciadas. Promoção de metodologias de ensino e aprendizagem ativas e experimentais. Promoção da convergência de práticas pedagógicas e didáticas. Através do trabalho entre docentes ao nível das reuniões dos CT, dos departamentos curriculares e das áreas disciplinares, particularmente no âmbito do desenvolvimento de atividades transversais e aglutinadoras. Promoção de iniciativas do PAA, que concorrem para o desenvolvimento, enriquecimento e contextualização do currículo, para a interdisciplinaridade e a consolidação dos conhecimentos adquiridos. Ofertas formativas de índole profissionalizante, para o reforço da componente técnica, como a realização de visitas de estudo.

	Instituição e desenvolvimento de tempos e espaços de reflexão concertada. Conhecimento do percurso escolar de cada aluno de anos e/ou ciclos e níveis de ensino anteriores, com base no trabalho articulado de docentes, pais/EE, do SPO e do gabinete de mediação positiva de conflitos, como uma das principais estratégias, em ordem a garantir não só a sequencialidade entre ciclos e níveis de educação e ensino, como também uma melhor integração e/ou inclusão das crianças e dos alunos. Clarificação/aplicação das estratégias pedagógicas que respondam aos diferentes ritmos de aprendizagem dos alunos do grupo/turma e respetivas necessidades de alteração, ao longo do ano letivo. Aferição de estratégias e procedimentos comuns na avaliação dos alunos ao nível dos PAT e dos departamentos curriculares e conselhos de docentes. Flexibilidade contextualizada na forma de organização dos alunos e do trabalho e na gestão do currículo, utilizando os métodos, as abordagens e os procedimentos que se revelem mais adequados para que todos os alunos alcancem o “Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória”. Análise e gestão de programas ao nível horizontal e vertical. Programação, implementação e avaliação de atividades entre pré-escolar, o 1.º e o 2.º ciclos e entre o 2.º e o 3.º ciclos e o secundário.
Intervenientes	Professores; EE; DTs; Coordenadores de áreas disciplinares; Coordenadores de Departamentos; SPO; Gabinete de mediação positiva de conflitos; Coordenador do Plano de melhoria; Direção.
Meios de verificação	Ofertas formativas de índole profissionalizante; registo biográfico do aluno; registo das estratégias pedagógicas utilizadas; PAT; atas; planificações; critérios específicos de avaliação; instrumentos de avaliação/planos de acompanhamento pedagógico individualizado; pautas; sumários; Portal de Gestão Pedagógica; relatório do Plano de Melhoria.

4.2.2. Práticas de ensino com intencionalidade

Considerando a diversidade da oferta formativa/educativa e a heterogeneidade dos alunos, o AEJM procurará continuar a revelar uma atuação conducente ao desenvolvimento de processos de diferenciação pedagógica e de diversificação de estratégias de modo a dar respostas adequadas e diversificadas às dificuldades inerentes ao processo de ensino e de aprendizagem. As *práxis* de ensino deverão ser ministradas com intencionalidade, através de uma definição clara dos objectivos de aprendizagem e através do estabelecimento de “pontes” com o conhecimento prévio dos alunos, dando assim significado às aprendizagens.

EIXO 2 - PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	
ÁREA DE INTERVENÇÃO 2 - PRÁTICAS DE ENSINO COM INTENCIONALIDADE	
– Responder de forma adequada e diversificada às dificuldades inerentes ao processo de ensino e aprendizagem. – Desenvolver articuladamente atividades que promovam as competências presentes no perfil do aluno no final da escolaridade obrigatória. – Diversificar e sistematizar as estratégias de promoção do ensino das ciências experimentais. – Preservar a valorização da dimensão artística de carácter multifacetado.	
Metas	Aumentar o número de atividades promotoras de articulação. Promover experiências de vida diversificadas, uma maior socialização e autonomia dos alunos com NE, aumentando o rendimento/sucesso escolar destes alunos nos ensinos básico e secundário. Implicar os pais/EE no processo educativo dos seus educandos de forma a garantir o contacto de todos os EE com a escola, pelo menos uma vez por período. Assegurar a inclusão das crianças e jovens no grupo/turma e nas rotinas e atividades da escola, designadamente através da diversificação de estratégias de acesso ao currículo e das medidas de apoio à aprendizagem; Aumentar a prática letiva e o desenvolvimento do currículo através de metodologias ativas e experimentais em contexto de sala de aula. Aumentar as taxas de sucesso.
Indicadores	Atas produzidas; número de vindas dos EE à escola/por ano; número de documentos produzidos/carregados; dados da BE; Plano de Melhoria.
Operacionalização	Identificação das fragilidades ao nível dos resultados académicos. Planificação e implementação de medidas de promoção do sucesso escolar. Inclusão e sucesso dos alunos com NE pela articulação intencional entre diferentes serviços, designadamente do professor de educação especial com os docentes do grupo/turma, o DT e os pais/EE, bem como os técnicos especializados na área da saúde e da psicologia. Participação dos alunos de NE nas atividades previstas no PAT e noutras iniciativas e/ou projetos do AEJM. Valorização da gestão e lecionação interdisciplinar e articulada do currículo, designadamente através do desenvolvimento de projetos que aglutinem aprendizagens das diferentes disciplinas, planeados, realizados e avaliados pelo conjunto dos professores do CT ou do ano de escolaridade. Instituição e manutenção de práticas, na educação pré-escolar, que promovam o desenvolvimento e aprendizagens como vertentes indissociáveis, tendo a criança como sujeito e agente do processo

	educativo com a exigência de resposta de todas as crianças e com uma construção articulada do saber, sempre assente na sua família e na sua cultura. Desenvolvimento de um papel ativo nas crianças, desde logo, no planeamento das tarefas, na organização e manutenção dos espaços e na avaliação do trabalho realizado, no sentido duma interação social de matriz democrática. Incentivo aos pais/EE em participar no processo educativo e, nessa permanente interação, são encontradas as respostas mais adequadas às necessidades de cada criança. Reforço de ações de promoção da literacia em articulação com as BE. Utilização de uma prática generalizada no que concerne a metodologias ativas, com as crianças e os alunos, pelo incentivo a construir as suas aprendizagens, através da pesquisa individual e/ou em grupo, quer em sala de aula, quer nas BE, pela elaboração de textos pelos alunos, o desenvolvimento de temas aglutinadores de todos os níveis de educação e ensino e os encontros com alguns escritores, exposições de trabalhos, bem como o recurso às TIC. Aplicação de medidas de metodologias de pesquisa e de projeto assumidas como uma mais-valia na vertente da autonomia e na familiaridade das crianças e dos alunos. Sensibilização das crianças da educação pré-escolar e alunos do 1.º ciclo para o ensino experimental das ciências através de atividades específicas, podendo ser articuladas com outros ciclos. Otimização dos laboratórios, uma vez que, para além de constituírem um recurso utilizado nas disciplinas específicas, é também um espaço onde as crianças e os alunos do ensino básico realizam atividades experimentais. Desenvolvimento de atividades transversais, como o teatro, a música e a ginástica acrobática, entre outras experiências de natureza artística que, além de promoverem a arte no seu sentido mais amplo, contribuem para um espírito de grupo e de pertença, como por exemplo, o Coro Infantojuvenil composto pelos alunos de todo o Agrupamento.
Intervenientes	Alunos; professores; professores de educação especial; CT; pais/EE; coordenadores de área disciplinar; coordenadores de departamento; coordenador do PES; coordenador do Desporto Escolar; coordenador do Plano de Melhoria; Direção; coordenador EQAVET.
Meios de verificação	Atas das reuniões de coordenação; atas das reuniões de área disciplinar; atas das reuniões de departamento; Portal de Gestão Pedagógica; relatórios BE e Plano de Melhoria; Plataforma eletrónica.

4.2.3. Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens

EIXO 2 - PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	
ÁREA DE INTERVENÇÃO 3 - MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS	
- Garantir fiabilidade e rigor nos instrumentos de avaliação, em coerência com o planeamento e com a prática letiva, no respeito pelos critérios previamente definidos. - Analisar, monitorizar e avaliar as medidas de promoção do sucesso educativo em sede de reunião de CT/ano, com base nos resultados alcançados pelos alunos, de forma regular. - Monitorizar o progresso das aprendizagens dos alunos, através da recolha sistemática de informação sobre as aprendizagens dos alunos (avaliação formativa), da diversificação de instrumentos e técnicas de avaliação e do envolvimento dos alunos na avaliação (auto, hétero e coavaliação).	
Metas	Aumentar o número de documentos elaborados/publicados. Cumprimento integral da implementação dos tipos de modalidades de avaliação. Cumprimento integral da aplicação dos instrumentos de auto, heteroavaliação e co-avaliação comuns por ciclo e por ano. Aumentar a rendibilização dos saberes profissionais na partilha e reconstrução de conceitos técnico-científicos fundamentais para a melhoria das aprendizagens. Aumentar o grau de regulação na coerência entre ensino e avaliação. Aumentar as taxas de sucesso.
Indicadores	Número de instrumentos de avaliação produzidos/publicados; número de reuniões; resultados da implementação das medidas do Plano de Melhoria; pautas de avaliação.
Operacionalização	Conceção e aferição de instrumentos de avaliação (testes globais, mini testes, fichas, questões de aula, matrizes comuns, entre outros). Divulgação dos critérios de avaliação junto dos alunos e dos pais/EE, com impacto no planeamento e na organização do estudo por parte dos alunos. Promoção da participação e do envolvimento dos alunos e dos pais/EE no processo de avaliação, e com impacto na consciencialização e regulação das suas aprendizagens. Desenvolvimento de práticas de autoavaliação, hétero e co-avaliação. Informação periódica sobre o desempenho dos respetivos educandos. Incentivo à supervisão pedagógica e ao trabalho colaborativo. Práticas de trabalho colaborativo e de entreajuda, particularmente na construção e partilha de materiais pedagógicos. Partilha e reconstrução de conceitos técnico-científicos fundamentais para a melhoria das

	aprendizagens. Aferição de instrumentos de avaliação entre ano/disciplina. Elaboração de instrumentos de avaliação comuns, por ano de escolaridade. Criação e aplicação de instrumentos de avaliação diagnóstica e formativa para implementação sistemática destas modalidades de avaliação. Realização de reuniões de articulação vertical inter ciclos e níveis de ensino. Aplicação, acompanhamento e monitorização de testes comuns e/ou matriz comum sustentando a ação pedagógica e didática dos professores.
Intervenientes	Alunos e professores; pais/EE; CT; estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica; coordenador do Plano de Melhoria; CP; Direção.
Meios de verificação	Atas; instrumentos de avaliação/planos de acompanhamento pedagógico individualizado; sumários; documentos elaborados/publicados; Portal de Gestão Pedagógica; Portal <i>e-Learning</i> ; pautas de avaliação; ações/medidas de melhoria concebidas pelo AEJM na sequência da avaliação externa e dos processos de autoavaliação; medidas contempladas no Plano de Melhoria; relatório do Plano de Melhoria.
– Prevenir a desistência e o abandono escolar. – Manter uma dinâmica de combate à indisciplina, através do desenvolvimento de práticas de mediação que promovam a consolidação de uma cultura de convivência pacífica.	
Metas	Aumentar o número de contactos com pais/EE. Diminuir as ocorrências disciplinares em relação ao ano anterior. Combater o abandono escolar nos alunos com idades compreendidas entre os 12 e o final da escolaridade obrigatória, alertando, sempre que necessário, as autoridades competentes.
Indicadores	Número de participações disciplinares; frequência do SPO; frequência do Gabinete de Mediação positiva de conflitos (Gm+); número de alunos com abandono escolar e desistência; número de reuniões sobre a temática.
Operacionalização	Reforço da divulgação de regras de conduta claras e objetivas e respetivas consequências. Desenvolvimento de práticas de mediação positiva de conflitos em detrimento de práticas de punição dos conflitos, previstas nos documentos estruturantes do Agrupamento. Alargamento da formação de alunos mediadores para ampliarmos a intervenção ao nível da mediação de pares. Responsabilização dos alunos pela exigência do cumprimento dos seus deveres. Promoção de contactos e reuniões com a Associação de Pais/EE.

	Aprofundamento do contacto com as instituições que possam realizar intervenção nas famílias mais vulneráveis a este tipo de situações. Mediação entre a escola e instituições especializadas em casos julgados necessários, nomeadamente a CPCJ. Promoção da autoestima e do alargamento das expetativas escolares dos alunos. Combate ao abandono escolar, procurando criar as condições necessárias para que os alunos concluam com sucesso a escolaridade obrigatória. Reforço ao apoio ao trabalho dos DTs. Responsabilização dos pais/EE dos alunos com maiores dificuldades de integração na vida escolar pelo seu acompanhamento regular e atento. Valorização e generalização da figura do professor tutor, destinada a alunos em risco de abandono escolar. Diversificação das ofertas escolares: atividades de enriquecimento curricular, percursos alternativos, programas de educação e formação de jovens e adultos. Promoção, com a equipa de Educação Especial, o SPO e o Gabinete de Mediação positiva de conflitos, na escola, Centro de Emprego, estabelecimentos de educação especial da área, entre outros, o desenvolvimento de planos de transição para a vida ativa de jovens com medidas de inclusão, ao nível da orientação vocacional e do levantamento de eventuais empresas e serviços empregadores e instituições que disponham de centros de apoio ocupacional e programas de formação profissional. Sensibilização dos alunos do 9.º ano para a necessidade de se informarem sobre os percursos escolares e/ou profissionais possíveis com vista ao prosseguimento de estudos e inserção na vida ativa. Consciencialização dos alunos e respetivos pais/EE, da implicação que as aprendizagens realizadas na Escola têm na sua vida futura. Articulação com os diferentes parceiros da comunidade envolvente.
Intervenientes	Alunos; professores; pais/EE; DT; SPO; Gabinete de Mediação positiva de conflitos; pessoal não docente; Direção; parceiros da comunidade envolvente.
Meios de verificação	Registos das participações disciplinares; registo da frequência do SPO; registo da frequência do Gabinete de Mediação positiva de conflitos; registo da taxa de abandono escolar e desistência; registo das atas das reuniões.

4.3. LIDERANÇA E GESTÃO

As áreas de intervenção para o eixo 3 – liderança e gestão:



4.3.1. Liderança

Manter a diversidade e a filosofia integradora patente, quer nos documentos produzidos, quer nas práticas organizacionais, indo ao encontro da nossa missão e justificar o princípio orientador do PE: “na diversidade, o sucesso de todos e para todos”, pelo fomento de um clima aberto e dialogante, promovendo uma relação de confiança entre todos, pela prevenção e mediação positiva de conflitos e pela criação de um sentimento de pertença e de identidade para com o AEJM.

Continuar a valorizar e reconhecer o papel das estruturas intermédias, favorecendo a partilha de responsabilidades e a complementaridade da ação pelas diferentes lideranças com impacto no desenvolvimento e consolidação do trabalho colaborativo dos docentes e no desenvolvimento de uma cultura interventiva nos processos de melhoria.

EIXO 3 - LIDERANÇA E GESTÃO	
ÁREA DE INTERVENÇÃO 1 – LIDERANÇA	
– Definir claramente as estratégias, objetivos e metas, bem como, as áreas prioritárias de ação, de acordo com o PE e o seu cumprimento. – Melhorar a satisfação da comunidade educativa, em particular por parte do pessoal não docente e dos alunos, para além dos EE e do pessoal docente.	
Metas	Aumentar o grau de satisfação da comunidade educativa, em particular dos alunos e do pessoal não docente. Aumentar a divulgação à comunidade. Cumprimento das ações de melhoria, durante o quadriénio 2022/2026.

Indicadores	Grau de satisfação da comunidade educativa; grau de execução do Plano de Melhoria.
Operacionalização	Manutenção da articulação nos documentos estruturantes. Adoção de procedimentos que permitam a execução de ações de melhoria. Ações de melhoria de acordo com a avaliação intermédia do PE. Reforço dos momentos de avaliação interna. Envolvimento e responsabilização de toda a comunidade educativa. Garantia de efetivação duma gestão partilhada com todos os intervenientes da comunidade educativa sobre regras de atuação e de trabalho da escola. Definição de padrões de qualidade educativa (pais, gestão, estruturas intermédias, parcerias). Delineamento de planos de ação e implementação de dispositivos de autoavaliação da qualidade de todo o processo educativo do AEJM. Garantia e promoção da participação dos alunos na vida da escola através da dinamização de assembleias de delegados de turma. Melhoria e aprofundamento do trabalho pedagógico com os delegados de turma, de modo a que contribuam para uma maior e melhor participação na aplicação de medidas reguladoras de comportamentos e na gestão de conflitos. Promoção dum clima cordial e amigável que convide os pais/EE a virem à escola e os incentive a contactarem mais ativamente com as atividades desenvolvidas pelos seus educandos. Criação dum maior número de oportunidades de relacionamento e convivência entre a comunidade escolar, através da utilização do refeitório, participação em atividades desportivas e recreativas, convívios relacionados com datas festivas ou outras (Natal, início de ano letivo), “Dia da Escola”, entre outros. Manutenção e melhoria das relações interpessoais, de modo a salvaguardar um ambiente favorável à participação efetiva de todos os membros da comunidade escolar. Garantia de condições para uma participação efetiva dos EE nos órgãos de gestão escolar. Garantia do cumprimento da Lei e do RI da Escola, incentivando a eleição e participação efetiva dos pais/EE em todas as estruturas de representação previstas: ao nível de cada turma, por intermédio do Representante dos EE da turma; ao nível dos órgãos de administração e direção da escola, por intermédio dos seus representantes no CG e no CP. Reforço do papel da Associação de Pais/EE na construção de uma escola pública de qualidade atenta à realidade que a condiciona e define, capaz de responder eficazmente às necessidades de formação e educação dos seus alunos.

	Promoção duma imagem de qualidade da escola de forma a motivar os alunos para a sua permanência no AEJM até ao final da escolaridade. Incentivo à participação dos diferentes membros da comunidade na vida escolar, desenvolvendo o sentido de pertença e ativando os mecanismos de projeção da sua imagem de qualidade. Consciencialização dos alunos para a necessidade de terem atitudes de esforço, atenção e disciplina, de melhorarem a sua participação (escrita/oral/gráfica/motora) e de reforçarem em casa o ensino das aulas. Implementação e aplicação de medidas técnicas e organizacionais adequadas para garantir e poder demonstrar que o processamento de dados seja realizado de acordo com o RGPD, com a respetiva revisão e atualização dessas medidas, sempre que necessário. Conhecimento do grau de satisfação da comunidade educativa durante a vigência do PE. Elaboração e aplicação de questionários. Dar voz aos alunos e resposta às suas necessidades e interesses, assim como promover a sua participação cívica. Dar voz ao pessoal não docente e procurar dar resposta às suas necessidades e interesses, assim como promover a sua participação ativa relativamente a melhorias a introduzir no AEJM. Manutenção da satisfação da comunidade educativa restante, designadamente, dos professores e dos pais/EE.
Indicadores	Número de atividades de enriquecimento curricular. Número de ofertas formativas. Número de reuniões. Incidência nos meios de comunicação em relação ao Agrupamento.
Intervenientes	Comunidade educativa; lideranças intermédias; equipa de avaliação interna; Direção; notícias divulgadas nos meios de comunicação.
Meios de verificação	Questionários de avaliação interna; reuniões com os vários intervenientes representantes das estruturas da comunidade educativa; atas/relatórios das estruturas intermédias.
– Responder, com eficácia e pró-atividade, à heterogeneidade e necessidades dos públicos do AEJM.	
Metas	Melhorar o grau de satisfação da comunidade educativa. Aumentar o número de atividades de enriquecimento curricular. Melhorar hábitos tendentes a melhorar o nível de saúde da população escolar e da comunidade. Dar continuidade aos núcleos de desporto escolar e dinamizar os núcleos existentes na escola

	através de intercâmbios com escolas próximas. Sempre que possível, desenvolver o desporto escolar de uma forma articulada com o horário dos alunos. Estimular o desenvolvimento de estratégias pedagógicas promotoras de metodologias inovadoras, incluindo na área das TIC. Promover a integração, ao nível do PE, do PEDC, do PAA, PADDE transversal de acordo com o Perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória, enquanto oferta/disciplina para todos os alunos, desde o 1º. ciclo até ao ensino secundário. Reforçar parcerias. Aumentar a diversificação da oferta formativa.
Indicadores	Número de atividades de enriquecimento curricular. Número de disciplinas de oferta complementar. Número de ofertas formativas.
Operacionalização	Promoção de uma oferta formativa muito diversificada, organização de diversos apoios e serviços e implementação de diferentes projetos, estabelecendo estrategicamente parcerias considerando os objetivos e prioridades definidos, incluindo atividades de enriquecimento curricular, percursos alternativos, programas de educação e de formação de jovens e adultos. Reformulação e reforço dos apoios e dos projetos que visam o acompanhamento e orientação dos alunos. Reforço das parcerias com a CPCJ, Segurança Social e Serviços de Saúde. Aprofundamento das relações Escola/Família. Promoção das condições adequadas à criação de atividades e projetos de enriquecimento curricular que reforcem a identidade do AEJM. Promoção da educação para a saúde pela ajuda e desenvolvimento, nas crianças e jovens, de competências que lhes permitam participar responsabilmente na vida social adotando estilos de vida saudáveis, contemplando 4 vertentes: a alimentação e estilos de vida saudável, violência e saúde mental, prevenção do consumo de substâncias psicoativas e educação sexual, sem prejuízo de outras atividades que a escola possa considerar relevantes. Desta forma, no refeitório e bares destinados a Alunos, Assistentes Técnicos/Operacionais e Professores, a oferta de produtos disponíveis no bufete, será consentânea com uma alimentação saudável. Promoção e manutenção da prática desportiva regular, em que Desporto Escolar é assumido como um instrumento educativo de combate ao insucesso e abandono escolar, de inclusão e igualdade de oportunidades de benefício para a saúde, para a formação cívica e ainda para o

	desenvolvimento equilibrado dos nossos alunos, devendo integrar o maior número possível de alunos e fazendo prevalecer as suas virtualidades formativas, relativamente às eventuais tentações competitivas. Promoção da utilização dos recursos informáticos no domínio das TIC que permitam aos elementos do AEJM o exercício pleno da sua cidadania, através de uma eficiente circulação da informação, organizando-se e dinamizando os meios existentes e desenvolvendo outros, nomeadamente, <i>website</i>, Portal <i>e-Learning</i>, Portal de Gestão Pedagógica, exposições, divulgação de notícias nos órgãos de comunicação locais, entre outros, de forma a promover atitudes de maior abertura ao uso das TIC por parte da Comunidade Escolar. Utilização do Portal de Gestão Pedagógica, Portal <i>e-Learning</i> e <i>website</i> do AEJM como pilares da comunicação entre os diversos elementos da comunidade educativa. Desenvolvimento de novos processos de aquisição e integração de saberes na sala de aula. Realização de trabalho em parceria com a CMC e outras instituições e empresas locais, na definição das opções formativas/educativas e no desenvolvimento da formação em contexto de trabalho pelos alunos da via profissionalizante.
Intervenientes	Alunos e professores; DT; lideranças intermédias; SPO; Gabinete de Mediação positiva de conflitos; PES; Desporto escolar; clubes temáticos; parcerias; Direção.
Meios de verificação	Atividades de enriquecimento curricular. Disciplinas de oferta complementar. Oferta formativa.
– Utilizar de forma racional os espaços e equipamentos do AEJM, como contributo facilitador da melhoria do processo de ensino e de aprendizagem e da melhoria dos resultados escolares. – Gerir eficazmente a distribuição dos recursos materiais.	
Metas	Otimizar o consumo de água e de eletricidade, sem afetar a qualidade e o conforto dos utentes e encaminhar, pelo menos, dois terços do papel inutilizado para reciclagem. Melhorar e rentabilizar os espaços físicos e os recursos materiais.
Indicadores	Dados dos relatórios; Dados dos inventários.
Operacionalização	Pela manutenção dos espaços e equipamentos em condições apropriadas. Gestão da distribuição dos recursos materiais de forma equilibrada e ajustada às necessidades de cada contexto. Implicação da Autarquia e das Juntas de Freguesia na procura de soluções para os espaços escolares.

	Realização do levantamento das necessidades existentes. Sensibilização para a necessidade de preservação e respeito pelo património e por todos os equipamentos. Gestão adequada dos materiais/espacos entre e nas escolas do AEJM. Implementação de medidas e iniciativas de segurança no meio escolar.
Intervenientes	Coordenadores dos departamentos; Diretores de instalações; Diretor; Juntas de freguesia; CMC.
Meios de verificação	Relatórios; inventários; atas das reuniões.

4.3.2. Gestão

EIXO 3 - LIDERANÇA E GESTÃO	
ÁREA DE INTERVENÇÃO 2 – GESTÃO	
– Gerir e afetar os recursos humanos de forma eficiente e eficaz.	
Metas	Melhorar a rentabilidade dos recursos humanos. Fazer repercutir no aumento das taxas de sucesso a afetação dos recursos humanos.
Indicadores	Distribuição de serviço; resultados das pautas de avaliação; dados do InfoEscolas.
Operacionalização	Gestão e afetação dos recursos humanos assente em critérios claros, precisos e equitativos, atendendo ao seu bem-estar, competências e aos perfis profissionais e rentabilizando os saberes e o desenvolvimento profissional e organizacional.
Intervenientes	Direção.
Meios de verificação	Horários dos alunos e dos professores; pautas de avaliação; InfoEscolas.
– Promover a formação contínua dos docentes e não docentes de modo a melhorar o seu desempenho e realização pessoal e profissional.	
Metas	Realizar em todos os departamentos/grupos, em cada período de dois anos, pelo menos uma ação de formação de 25 horas centrada nas didáticas específicas, tendo em conta a oferta disponível. Fomentar o desenvolvimento profissional dos funcionários, através da identificação de necessidades de formação, a considerar obrigatoriamente na elaboração dos planos de formação. Atingir 75% de cumprimento do plano de formação delineado.
Indicadores	Percentagem de execução do plano de formação; Frequência das atividades; Frequência das ações.
Operacionalização	Diagnóstico e identificação das necessidades de formação, em ordem a promover melhor desempenho pessoal e profissional e a otimizar os recursos do AEJM. Promover formação adequada com respeito pelas finalidades do PE. Incentivo à autoformação e à inovação educacional, no contexto da educação ao longo da vida. Fomento ao intercâmbio e à divulgação de experiências pedagógicas. Promoção da formação de professores no domínio do trabalho em parceria com empresas e outras instituições, de forma a responder às necessidades da escola e incentivar a colaboração com os antigos alunos, através da Associação de Estudantes.
Intervenientes	Coordenadores/CP; Professores/Formadores; Responsável do pessoal não docente; CFAE; Direção.

Meios de verificação	Plano de formação docente; registo das atividades docentes; plano de formação não docente. Número de pessoal não docente envolvido em processos de formação contínua; registo das atividades não docentes.
– Manter os circuitos de informação e de comunicação eficientes e eficazes.	
Metas	Privilegiar a utilização do <i>email</i> institucional, do <i>website</i> , do Portal de Gestão Pedagógica e do Portal <i>e-Learning</i> . Atualizar (sempre que necessário e conveniente) o <i>website</i> do AEJM. Aumentar em 20% os índices de utilização das TIC disponibilizadas pela Escola. Aumentar a divulgação à comunidade.
Indicadores	Número de registos da utilização do <i>email</i> institucional, do <i>website</i> e do Portal de Gestão Pedagógica e Portal <i>e-Learning</i> . Número de instrumentos de divulgação. Número acessos/participação em disciplinas criadas no Portal de Gestão Pedagógica e no Portal <i>e-Learning</i> .
Operacionalização	Comunicação fluída interna e externamente, em particular, através da página <i>Web</i> , plataforma <i>Moodle</i> , favorecendo, com esta difusão e alargamento, a fácil acessibilidade à informação e, consequentemente, a melhor preparação e operacionalização das actividades. Manutenção do <i>website</i> do AEJM. Manutenção do Portal de Gestão Pedagógica e do Portal <i>e-Learning</i> . Utilização do <i>email</i> institucional por todos os intervenientes. Otimização da comunicação através de meios eficazes das deliberações dos órgãos de administração e gestão.
Intervenientes	Comunidade educativa.
Meios de verificação	Registos da utilização do <i>email</i> institucional; registos da utilização do Portal do AEJM. Registos da utilização do Portal de Gestão Pedagógica e do Portal <i>e-Learning</i> ; instrumentos de divulgação.

5. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO

A monitorização e avaliação da execução do PE é uma prática essencial para a autorregulação e a consequente melhoria das práticas desenvolvidas pelas Escolas do AEJM. Sendo um referencial fundamental do AEJM enquanto Comunidade Educativa, deve ser assumido e implementado por todos os seus agentes educativos.

O acompanhamento do PE deve ser feito pelos departamentos e cada órgão ou estrutura escolar é responsável pelo acompanhamento das áreas/atividades que lhes digam respeito. Para dar execução ao referido, o coordenador de cada um dos núcleos de atividades curriculares e extracurriculares, desenvolvidas, ao longo do ano letivo, através da elaboração de um relatório anual, deve referir as atividades desenvolvidas, a sua periodicidade, participantes e assiduidade dos envolvidos, grau de adequação face aos objetivos do PE, a satisfação dos destinatários, bem como, o grau de consecução desses objetivos, incluindo sugestões e/ou constrangimentos para a próxima etapa do desenvolvimento do PE.

Compete ao CG aprovar o PE e acompanhar, monitorizar e avaliar a sua execução.

A avaliação do PE implica a análise global do funcionamento do AEJM e o cumprimento dos objetivos/metasp nele enunciados.

A avaliação será contínua e periódica, elaborada pela equipa de autoavaliação interna que fornecerá informações sob a forma de relatório final anual, após ter monitorizado, de forma sistemática, a execução do mesmo, que será apresentado e devidamente analisado pelo CP, para submissão posterior ao CG.

O CG é o órgão responsável, em última instância, pela avaliação final do PE.

Constituem dispositivos de avaliação do PE os seguintes documentos:

- Taxas de sucesso escolar;
- Taxas de abandono escolar;
- Relatórios de avaliação: (Departamentos curriculares e conselhos de docentes; Projetos de enriquecimento curricular; Gabinete de educação especial/SPO/G+; Plano de melhoria; BE).
- Outros documentos considerados relevantes: (Inquéritos: docentes, não docentes, alunos e EE).

6. DIVULGAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO

Para que as linhas orientadoras do PE sejam devidamente apropriadas pela comunidade educativa, em geral, é fundamental desenvolver um processo de comunicação que permita a concretização dos seus objetivos, divulgando o PE. Assim, as formas de divulgação utilizadas são as estruturas intermédias do Agrupamento (Conselho Pedagógico, departamentos, áreas disciplinares, conselhos de DT, coordenações de ano), associação de pais/EE, associação de estudantes, aulas de Cidadania e Desenvolvimento, *website* do AEJM; Portal de Gestão Pedagógica do AEJM, Serviços administrativos, Direção.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As práticas educativas subjacentes ao funcionamento do AEJM devem ser desenvolvidas em articulação com o PE, o qual constitui o eixo norteador de todas as atividades desenvolvidas pelos diferentes agentes educativos do AEJM. Nesta linha, todos os documentos estruturantes e orientadores da ação educativa do AEJM têm de ser construídos de forma articulada com este projeto, procurando o compromisso e responsabilização de toda a comunidade educativa, de modo a promovermos práticas cada vez melhores, inovadoras, integradas numa educação inclusiva e ajustadas aos novos paradigmas educativos, avaliativos e sociais. Sendo um agrupamento distinguido com o “Selo de Escola Intercultural”, certificação de nível II (Intermediário), “Selo Escola Amiga da Criança”, “Selo de conformidade EQAVET” e “Galardão – Bandeira Eco-Escolas”, Desporto Escolar, Clube de Programação e Robótica (CPR), Programa de Educação Estética e Artística (PEPA), Clubes de Ciência Viva na Escola (CCVnE), Academia Digital para Pais (ADP), ainda temos uma responsabilidade acrescida por promover o acolhimento, a integração e o sucesso educativo de todas as crianças e jovens, bem como desenvolver o respeito pelas diferenças e o estabelecimento de relações positivas de interação e aproximação entre alunos e outros membros da comunidade educativa de diferentes culturas.

Este documento permanece em constante construção e é essencial que essa construção seja amplamente participada e continuamente avaliada, a fim de que as estratégias tomadas relativamente à organização e gestão do currículo estejam efetivamente adequadas ao contexto do AEJM e possam produzir as alterações desejadas no cumprimento dos objetivos enunciados no PE. Esta construção diz também respeito ao novo regime jurídico da educação inclusiva em substituição do Decreto-lei n.º 3/2008 e ao novo regulamento geral de proteção de dados que entrou em vigor a 25 de maio de 2018. Também deixamos a porta aberta ao novo projeto de autonomia e flexibilidade curricular (Despacho n.º 5908/2017, de 5 de julho) que o AEJM não poderá deixar de considerar como um importante instrumento de trabalho, de equidade e de promoção do sucesso escolar. Mais um desafio a atender posteriormente será a Lei-quadro da Descentralização da Educação.

BIBLIOGRAFIA

- Azevedo, Joaquim** (2013). “Como se tece o (in)sucesso escolar: o papel crucial dos professores”. In *Melhorar a Escola – sucesso Escolar, Disciplina, Motivação Direção de Escolas e Políticas Educativas* (ebook). J. Machado e J. M. Alves (org.), pp. 39-54. Porto: Universidade Católica.
- Alves, José Matias e Palmeirão, Cristina** (coord.) (2016). *Promoção do sucesso educativo – estratégias de inclusão, inovação e melhoria* (ebook). Porto: Universidade Católica.
- Conselho Nacional de educação** (2016). Recomendação sobre a condição docente, disponível em <http://cnedu.pt/pt/>.
- Decreto-Lei nº 137/2012 de 2 de julho** sobre a Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE).
- Decreto-Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro** sobre o sistema de avaliação da educação e do ensino não superior.
- Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho** sobre o novo regime jurídico da educação inclusiva.
- Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho** que estabelece o currículo dos ensinos básico e secundário e os princípios orientadores da avaliação das aprendizagens.
- Despacho n.º 5908/2017, de 5 de julho** sobre autonomia e flexibilidade curricular.
- Despacho n.º 6173/2016, de 10 de maio** sobre a estratégia nacional de Educação para a Cidadania.
- Estrutura Comum de Avaliação/Common Assessment Framework (CAF)**, edição portuguesa da DGAEP, de 2013, pp. 9 e 83.
- IGEC** (2015). *Relatório de avaliação externa do Agrupamento 2014-2015*. Equipa da Inspeção Geral da Ciência e Educação. Área territorial de Inspeção do Norte.
- InfoEscolas** (2021). *Estatísticas do Ensino Básico e Secundário*. Acedido em <http://infoescolas.mec.pt/>
- Ministério da Educação** (2016). *O Referencial de Educação para o Desenvolvimento – Educação Pré-Escolar, Ensino Básico e Ensino Secundário*. Direção Geral da Educação 2016, em parceria com o Camões – Instituto da Cooperação e da Língua, I.P., o CIDAC - Centro de Intervenção para o Desenvolvimento Amílcar Cabral e a Fundação Gonçalo da Silveira.
- Ministério da Educação** (2017). *Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória*. Direção Geral da Educação 2017.
- Ministério da Educação** (2018). *Orientações curriculares para a Educação Pré-Escolar*. Direção Geral da Educação 2018.
- Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho**, de 27 de abril de 2016, relativo à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados e que revoga a Diretiva 95/46/CE (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados).
- Documentos estruturantes de âmbito nacional e do AEJM:**
- Projeto Educativo 2017/2021, Regulamento Interno, Relatórios da Equipa de Autoavaliação; Projeto de Intervenção do Diretor; Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória

Aprovado em reunião de Conselho Pedagógico de 7 de julho de 2022

O Presidente do Conselho Pedagógico



De acordo com o Decreto-Lei nº 75/2008 de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 137/2012 de 2 de julho na sua alínea c) do artigo 13º, e após aprovação do Conselho Pedagógico, em reunião do dia 27 de julho de 2022, o Diretor do Agrupamento de Escolas Dr. Júlio Martins, submete o presente Projeto Educativo para aprovação do Conselho Geral, em 28 de julho de 2022.

O diretor



A Presidente do Conselho Geral

