



ESCOLA É MOVIMENTO

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DANIEL SAMPAIO

PROJETO DE INTERVENÇÃO
2022/2026

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DANIEL SAMPAIO

PROJETO DE INTERVENÇÃO

2022/2026

MÓNICA MAÇARICO



Escola é Movimento

Por uma escola promotora de Qualidade de Vida

ÍNDICE

1 Introdução	01	
02	2 Contextualização e Caraterização da realidade da UO	
3 Diagnóstico Estratégico	05	
08	4 Base Institucional	
5 Eixos Intervenção e Domínios	08	
09	6 Plano Estratégico	
	6.1 AIE - Áreas de Intervenção Prioritárias	
	6.2 OE - Objetivos Estratégicos	
	6.3 Plano de Ação	11
17	7 Monitorização e Avaliação	
	8 Plano de Capacitação	18
19	Considerações finais	

1 | Introdução

A mudança sempre existiu na história da humanidade, mas não com a rapidez, profundidade e impacto com que ocorre hoje. Vários fatores contribuem para isso, entre eles a globalização e o intenso desenvolvimento tecnológico, que causam todos os dias, de forma conjugada, dinâmicas de forças que produzem transformações, imprevisibilidade, incertezas e novos desafios para as organizações. A escola e a prática docente têm de acompanhar esses desafios, promovendo movimento nas transformações que forem necessárias, no sentido de construir projetos educacionais que contribuam para o desenvolvimento pleno, harmonioso e saudável da personalidade dos indivíduos, incentivando a formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários, promovendo a inovação e a sustentabilidade em consonância com o mundo globalizado, valorizando a dimensão humana do trabalho, respeitando a cultura e a inclusão e promovendo a qualidade de vida e bem-estar.

Este projeto de intervenção pretende enquadrar o projeto Educativo do Agrupamento de Escolas Daniel Sampaio (AEDS) com o conhecimento sobre os novos paradigmas da educação, consubstanciados pelos decretos-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho e n.º 54/2018, de 6 de julho e pelos documentos orientadores, Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), Aprendizagens Essenciais (AE) e Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC), com a visão holística da formação do indivíduo e com a promoção da saúde e da qualidade de vida e do bem-estar.

A sua intervenção é orientada para o movimento articulado das literacias e das relações humanas.

A nível macro, a globalização e as janelas da era digital imprimem movimento permanente e acelerado. Por isso é premente trabalhar para a construção de um Agrupamento, que embora sólido, seja dotado de plasticidade e adaptabilidade às mudanças constantes. A nível meso, pretende-se que seja um Agrupamento adaptado ao movimento dos novos paradigmas e desafios da educação, com capacidade de ajustar as tendências das políticas educativas à realidade do seu contexto educativo, articulando essa apropriação nas diferentes escolas, trabalhando no sentido de “uma única visão”, na diversidade dos seus atores e na sua competência coletiva. A nível micro, centrada numa visão de “escola transformacional”, pretende-se uma formação holística do indivíduo, a articulação de saberes em movimento e o desenvolvimento de valores e de competências nos alunos, formando pessoas autónomas, responsáveis e cidadãos ativos dotados de ferramentas que lhes permitam responder aos desafios complexos deste século. E por fim, perante a certeza de que o meio envolvente das organizações passou a trazer um forte impacto sobre o que ocorre dentro de cada escola, afetando a sua dinâmica organizacional, pretende-se que todo o processo produtivo do Agrupamento se realize com a participação conjunta e articulada dos seus diversos stakeholders (internos e externos), abrindo, desta forma, a escola à comunidade educativa.

Este projeto pretende dar continuidade ao projeto educativo existente e aos projetos de intervenção que têm sido desenvolvidos, assumindo a cultura de escola existente, por um lado, e promovendo novos desafios, por outro, perseguindo o principal motivo da educação: formar seres humanos melhores, mais capazes, mais competentes e enquadrados nos desafios do presente e do futuro.

Neste sentido, definem-se um conjunto de princípios orientadores que vão nortear o AEDS no quadriénio 2022 | 2026 e as linhas de ação estratégicas orientadas para as necessidades identificadas e para a resolução dos problemas.

2 | Contextualização e caracterização da realidade do Agrupamento

2.1 | Descrição do Agrupamento



O Agrupamento de Escolas Daniel Sampaio, criado a 26 de abril de 2013, abrange um conjunto de escolas da União das Freguesias da Charneca de Caparica e Sobreda.

O Agrupamento é constituído por 7 escolas diferentes que abarcam todos os níveis de ensino, desde a educação pré-escolar até ao secundário. São escolas com dimensões completamente diferentes, umas mais recentes e outras com mais de quarenta anos, que se encontram dispersas no território, potenciando dificuldades na articulação vertical da comunicação organizacional, das práticas pedagógicas e da supervisão.

O Agrupamento tem aproximadamente 2691 alunos, distribuídos por 107 turmas. É, pois, considerado um mega agrupamento pela sua dimensão, o que se constitui, por si só, um desafio hercúleo que requer enorme pragmatismo e visão

Quadro 1 – Número de alunos por escola 2020|2021

Escolas	Pré-escolar	1.º ciclo	2.º ciclo	3.º ciclo	Secundário	C. Profissionais	Turmas / Salas
Jl Marco Cabaço	72						3
Jl Vale Rosal	73						3
EB P. Maria Emilia	71	288					15
EB Marco Cabaço		193					8
EB Vale Figueira nº 2		94					4
EB Vale Rosal		117	417	310			34
ES Daniel Sampaio				380	524	152	40
Totais	216	692	417	690	524	152	107

2.2 | Características dos estabelecimentos do Agrupamento

Jardim de Infância de Vale Rosal Jardim de Infância de Marco Cabaço

Estes Jardins de Infância (JI), situados em dois locais distintos da freguesia da Charneca de Caparica e Sobreda, têm dimensões e características semelhantes. Têm capacidade para 75 alunos e um corpo docente de 3 educadores. Dispõem de Atividades de Animação e Apoio à Família (AAAF) com capacidade para 60 crianças, geridas pelas respetivas Associações de Pais.

Escola Básica de Vale Figueira nº 2

Esta escola de 1.º ciclo é a mais antiga do Agrupamento, data de 1972, e localiza-se em Vale Fetal, num edifício do Plano Centenário. Desde 2002 que inclui um bloco mais recente, onde funcionam o refeitório e as atividades de Componente de Apoio à Família (CAF).

As infraestruturas incluem 4 salas de aulas. Funciona em regime normal, tem cerca de 100 alunos e um corpo docente de 5 professores, sendo um de apoio educativo. As Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC), a par do CAF, são geridas pela Associação de Pais.

EB de Marco Cabaço

Esta escola de 1.º ciclo, inaugurada em 1976, tem 8 salas de aula. Tem 193 alunos e um corpo docente de 14 professores, sendo dois de apoio educativo. Funciona em regime normal.

O Agrupamento assumiu-se como entidade promotora das AEC, por impossibilidade da Associação de Pais que assegura, por seu turno o CAF (situação que se irá alterar com a transferência de competências para a autarquia).

EB Presidente Maria Emília

Esta escola, localizada na Quinta de Santa Teresa, na Charneca de Caparica, foi inaugurada em 2013. Trata-se de uma das maiores e mais recentes escolas básicas do concelho, mas onde já se vai percebendo a necessidade de algumas intervenções. Tem um total de 12 salas de aula do 1.º ciclo e 3 salas de pré-escolar.

A população discente ultrapassa os 350 alunos, num total de 15 salas/turmas completamente preenchidas. O corpo docente é composto por 17 educadores/docentes, sendo dois de apoio educativo. Tanto as AEC, como as AAAF e CAF são asseguradas pela Associação de Pais, que, além de espaços da escola, utiliza também um monobloco para o efeito.

Escola Básica de Vale Rosal

Esta escola localiza-se na Charneca de Caparica. Foi inaugurada em 2007, e integra o 1.º, 2.º e 3.º ciclos do ensino básico. Apesar de relativamente recente, já se verifica a necessidade premente de intervenção em vários locais.

Tem uma população discente de 844 alunos e 84 docentes, estando no limite da sua capacidade. Dado que tem a valência de 1.º ciclo, a Associação de Pais dinamiza as AEC e o CAF. É uma escola que desenvolve opções metodológicas inclusivas, que assentam no desenho universal para a aprendizagem e na abordagem multinível no acesso ao currículo. Com a publicação do Decreto-Lei nº 54/2018, passou a ter um Centro de Apoio às Aprendizagens (CAA), que aglutina uma Unidade Especializada de Multideficiência (UEM) e duas Unidades de Ensino Estruturado (UEE) para alunos com perturbações do espectro do autismo.

Escola Secundária Daniel Sampaio

Escola localizada na Sobreda, foi inaugurada a 7 de dezembro de 1987, e constituiu-se como sede do AEDS, em abril de 2013.

Tem cerca de 102 professores e cerca de 1056 alunos, distribuídos pelo 3.º ciclo do ensino básico e pelo ensino secundário. Tem 3 cursos profissionais a funcionar. É uma escola que, devido à idade, precisa de obras de conservação e remodelações urgentes.

Bibliotecas

O AEDS conta com três bibliotecas integradas na Rede de Bibliotecas Escolares, que constituem uma parte integrante e indispensável dos Planos de Ação Estratégica do PNPSE, de Melhoria, da Flexibilidade Curricular e do Projeto “Novos Tempos para Aprender”, no sentido de fomentar as várias literacias.

Serviço de Psicologia e Orientação (SPO)

Desenvolve intervenção prioritária na área da orientação vocacional da população escolar do 9ºano, no Projeto APP – Avaliar para Prevenir, enquadrado no PNPSE, centrado na deteção precoce de dificuldades no processo de aquisição da leitura e da escrita, e nos processos de intervenção dos gabinetes de

prevenção da indisciplina e apoio ao aluno - GAI e GAA.

Parque informático

Com a exigência, cada vez maior, da introdução do plano digital, sobressaem limitações do parque informático, da rede elétrica e de internet em todas as escolas do Agrupamento.

2.3 | Alunos

O AEDS tem apresentado, desde há vários anos, de uma forma generalizada, uma elevada taxa de ocupação, revelando problemas de sobrelotação em todas as escolas.

Assegura o apoio a 172 alunos com mobilização de medidas multinível (relatório técnico-pedagógico), de forma diversa e dispersa. Estes alunos estão distribuídos pelos diferentes ciclos de ensino, desde o pré-escolar até ao 12º ano e evidenciam problemáticas diversas.

Em todo o Agrupamento, no ano letivo 2021|2022, beneficiaram dos serviços de Ação Social Escolar (ASE) 597 alunos. Estes números correspondem respetivamente a uma percentagem de 21% do universo dos alunos do Agrupamento, o que é significativo e implica uma grande movimentação de recursos.

2.4 | Recursos humanos

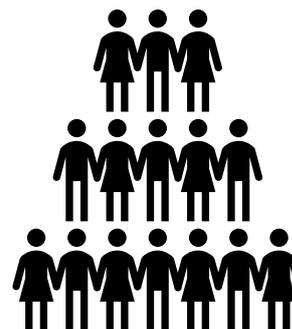
O corpo docente do Agrupamento é constituído por 241 professores e educadores. É um corpo docente estável, dotado de profissionalismo e experiência; 66,8% pertencem ao Quadro de Agrupamento /Escola e 16,6% são de Quadro de Zona Pedagógica. Destes, 36% tem 30 ou mais anos de experiência pedagógica. No que diz respeito à faixa etária, 59% do corpo docente tem idade superior a 51 anos, 32% tem idades compreendidas entre 41 e 50 anos, 7% idades entre 30 e 40 anos e apenas 2% tem idade inferior a 30 anos.

O apoio à ação educativa é realizado por 62 assistentes operacionais do quadro do Agrupamento mais 9 colocados pela Câmara Municipal de Almada nos JI do Agrupamento.

Os assistentes operacionais revelam, de uma forma constante, um elevado absentismo, sendo este, todos os anos, um grande constrangimento na dinâmica organizacional do Agrupamento.

No que diz respeito ao rácio de assistentes técnicos, que tem sido um problema recorrente há vários anos, foram contratados no ano letivo 2021|22, ao abrigo da Portaria n.º 73-A/2021 de 30 de março, mais assistentes técnicos, o que veio a potenciar a agilidade da distribuição de serviço e a consequentemente celeridade do mesmo. Os serviços administrativos são realizados por 13 assistentes técnicos, 10 na ESDS e 3 na EBVR. A orientação vocacional é feita por duas técnicas superiores na área de Psicologia, uma delas apenas a metade do tempo. Ao nível do PNPSE, o Agrupamento tem uma psicóloga afeta ao projeto de promoção da leitura, APP - Avaliar Para Prevenir, em articulação com o SPO.

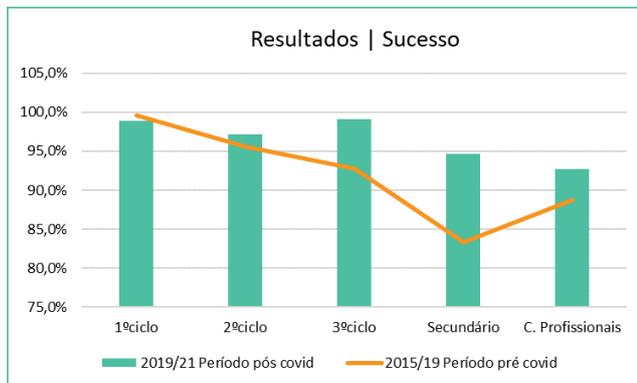
No que diz respeito à faixa etária, 70% do pessoal não docente (PND) tem idade superior a 51 anos e a sua média de taxa de absentismo é acima da média nacional (15,5% e 11,4% respetivamente; dados nov_2021).



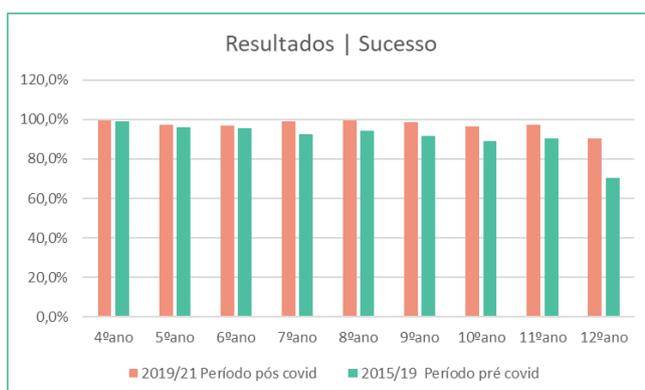
2.5 | Resultados

O contexto pandémico da covid-19 dos últimos anos letivos, que obrigou a uma reformulação do ensino presencial para o ensino à distância no biénio 2019|2021, alterou alguma regularidade dos referenciais de resultados académicos que se vinham a construir no AEDS. Apesar das taxas terem evoluído no sentido do sucesso e serem, na sua generalidade, acima das médias nacionais, a evolução aponta para um possível desfasamento da realidade relativamente à aquisição das aprendizagens. Este parecer sustentasse pela ausência de avaliação externa e pelo facto de muitos elementos de avaliação se terem realizado apenas à distância, impossibilitando uma leitura em linha com as anteriores.

Quadro 2 – Resultados por nível de ensino



Quadro 3 – Resultados por ano de escolaridade



3 | Diagnóstico Estratégico

Tendo em conta o descrito na contextualização e caracterização da realidade da UO e os instrumentos produzidos ao longo do tempo pelas estruturas internas e externas, tais como, o Projeto Educativo em vigor, o Projeto de Intervenção da Diretora 2014-2018, o relatório da Avaliação Externa 2015-2016, o Plano de Melhoria 2016-2018, o Plano de Promoção Sucesso Escolar e os dados estatísticos de monitorização da equipa de autoavaliação, procedeu-se à utilização da análise SWOT com vista à elaboração do diagnóstico estratégico.

Análise SWOT

Foi feita uma análise SWOT, como base para a identificação dos problemas a eleger na definição das áreas de intervenção prioritária a considerar, neste projeto de intervenção. As forças e fraquezas são determinadas pela posição atual da organização e constituem fatores internos. As oportunidades e ameaças são previsões de um futuro enquadrado no horizonte temporal do estudo estratégico e constituem fatores externos.



Quadro 4

ANÁLISE SWOT

MATRIZ DE INTERAÇÕES

(+) Interação Positiva - Ameaça combatida ou aproveitamento da oportunidade.
(-) Interação Negativa - Ameaça potenciada ou oportunidade desperdiçada

		INTERNO																
		FRAQUEZAS								FORÇAS								
EXTERNO	AMEAÇAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
		Dispersão das escolas do Agrupamento	-	-	-			-			+	+		+				
		Restrições orçamentais e regras rígidas da tutela na gestão financeira Edifícios/Infraestruturas e equipamentos em degradação								-								
		Regras centralizadas na tutela da gestão dos RH							-			+						
		Número insuficiente de assistentes operacionais e técnicos especializados e processos de contratação pouco ágeis		-				-	-		+	+	+					
		Sobrelotação dos estabelecimentos do Agrupamento					-	-				+	+		+	+		+
	Falta de docentes para a contratação							-		+	+							
			Aumenta as Ameaças															
	OPORTUNIDADES	Articulação de instalações do AE		-										+	+			
		Associações de Pais /envolvimento dos EE					-		-	-		+		+	+			
		Dinâmica do centro de formação			-						+	+		+	+		+	
		Novo quadro de competências das autarquias locais em matéria de educação						-						+				
		Rede de parcerias		-		-	-		-				+		+			
		Rede com as escolas do concelho – "Novos tempos para aprender"				-	-		-	-	+	+		+	+	+	+	
PADDE- Plano de desenvolvimento digital do AE			-	-	-			-	-	+	+		+	+	+	+		
Projeto Erasmus+						-					+			+				
		Desperdiça as Oportunidades								Aproveita as Oportunidades								
		Defende as Ameaças																

Foi feita a **análise SWOT** e a respetiva matriz de interações, identificando os aspetos, considerados relevantes, a serem alvo no plano estratégico para este projeto de intervenção.

As fragilidades internas identificadas na SWOT e com relevância para o plano estratégico são:

- o envelhecimento do corpo docente e do pessoal não docente (PND). Estes últimos revelam elevado absentismo e são claramente em número insuficiente, embora dentro do rácio, para as necessidades da sobrelotação do Agrupamento;

- a comunicação organizacional interna necessita de ser consolidada, os serviços/canais estão preconizados (PADDE) mas ainda com necessidade de apropriação generalizada, na sua articulação vertical e horizontal;

- as práticas pedagógicas/avaliação inovadoras sistemáticas não se encontram generalizadas no 2º e 3º ciclos e verifica-se a necessidade de consolidação/intensificação da articulação

vertical e horizontal de processos pedagógicos e de supervisão;

- o plano de formação profissional docente e não docente não tem a apropriação desejável às necessidades do Agrupamento;

- os alunos precisam de se envolver mais em processos de codécisão e cogestão de dinâmicas que promovam o exercício de uma cidadania ativa;

- os documentos basilares e orientadores do Agrupamento, nomeadamente o Projeto Educativo (PE), Regulamento Interno (RI) e Plano de Estudos (PLE), necessitam de ser atualizados.

As seguintes ameaças são potenciadas pelas fragilidades internas:

- dispersão geográfica das escolas do Agrupamento conjugada com o envelhecimento do pessoal docente e não docente;

- restrições orçamentais e regras rígidas da tutela na gestão financeira;

- infraestruturas e equipamentos em degradação e conseqüente dificuldade em acompanhar o investimento digital, podendo

comprometer a comunicação organizacional interna e as práticas pedagógicas/avaliação inovadoras;

- número insuficiente, embora dentro do rácio, de assistentes operacionais e técnicos especializados para as verdadeiras necessidades do Agrupamento e para a sobrelotação existente em todas as escolas, conjuntamente com o absentismo elevado dos mesmos e de processos de contratação pouco ágeis e morosos;

- a falta de docentes, em determinados grupos de docência, para as contratações de horários incompletos ou temporários, potencia as dificuldades em colmatar as faltas inerentes às questões de saúde física e mental da faixa etária do corpo docente.

Os pontos fortes do Agrupamento centram-se:

- nos seus atores internos, através da estabilidade do quadro de pessoal docente e do seu profissionalismo;

- na cultura de liderança partilhada, através de gestões intermédias consolidadas, embora por vezes, pouco ágeis;

- na filosofia de inclusão escolar em consonância com opções metodológicas que assentam no desenho universal para a aprendizagem e na abordagem multinível no acesso ao currículo;

- na implementação das opções estratégicas do projeto dos 15 AE do Concelho de Almada – “Novos Tempos para Aprender”, relativamente à nova organização do tempo escolar (semestralidade), às novas dinâmicas no domínio das práticas pedagógicas e da avaliação das aprendizagens e aos processos de monitorização e autoavaliação;

- na imagem de clima de escola, com bom ambiente e taxas de indisciplina baixas;

- no aumento recente do número de assistentes técnicos do Agrupamento, o que vai permitir aumentar a qualidade do serviço prestado no âmbito administrativo e na prestação de contas.

Estes pontos fortes, potenciados pelas oportunidades, permitem a construção de um projeto educativo com identidade própria e em função dos recursos humanos existentes, a partilha de equipas educativas multidisciplinares, a consolidação de equipas e dinâmicas de gestão intermédia, a promoção de dinâmicas interescolares e de trabalho colaborativo e a promoção coletiva do envolvimento dos alunos na vida escolar, ao longo do seu percurso no Agrupamento, criando um sentimento de identidade e pertença.

Relativamente ao clima de escola, a imagem de bom ambiente, inclusivo e de segurança, reduz o impacto do número insuficiente de assistentes operacionais, no entanto é premente a dinamização de processos de envolvimento dos alunos no exercício de uma cidadania ativa no sentido de combater a ameaça da sobrelotação do Agrupamento.

As práticas de monitorização e autoavaliação são uma estratégia de despiste do impacto das ameaças, pois possibilitam o feedback das mesmas, nos seus diversos níveis de atuação, permitindo a consciencialização e o reajuste em função dos objetivos estratégicos definidos no Projeto Educativo.

Por fim, e analisando as oportunidades elencadas na análise SWOT, é impreterível, para os objetivos deste projeto de intervenção, a promoção de sinergias e redes de parcerias com os *stakeholders* estratégicos.



4 | Base institucional

A **missão** do Agrupamento de Escolas Daniel Sampaio é prestar um serviço público de educação integral e inclusiva aos seus alunos, em movimento harmonioso com a comunidade, incentivando a formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários, respeitando a cultura e a inclusão e promovendo a qualidade de vida de cada indivíduo.

A **visão** para o Agrupamento de Escolas Daniel Sampaio é ser reconhecido como uma instituição pública de referência de educação transformacional no concelho de Almada, geradora de conhecimento em consonância com o mundo globalizado, com identidade própria e promotora comportamental de cidadania ativa e de bem-estar.

Valores

- Cooperação
- Transparência
- Inovação
- Inclusão
- Solidariedade

Lema: “A NOSSA ESCOLA SOMOS NÓS”



5 | Eixos de Intervenção e Domínios

Identificados os pontos fortes e fracos e a respetiva correlação com as oportunidades e ameaças que se apresentam ao Agrupamento, as ações a desenvolver têm em consideração o movimento articulado entre os seguintes eixos de intervenção e respetivos domínios:

Eixo de Intervenção 1 (EI1) Gestão Organizacional e Administrativa (cultura de escola)		
Domínios	EI1.1	Medidas organizacionais e administrativas
	EI1.2	Autoavaliação e melhoria
	EI1.3	Desenvolvimento profissional dos docentes e não docentes

Eixo de Intervenção 2 (EI2) Organização e Gestão Curricular		
Domínios	EI2.1	Resultados sucesso/insucesso escola
	EI2.2	Práticas pedagógicas
	EI2.3	Monitorização do processo ensino-aprendizagem

Eixo de Intervenção 3 (EI3) Escola e Comunidade		
Domínios	EI3.1	Envolvimento da comunidade
	EI3.2	Envolvimento de parceiros

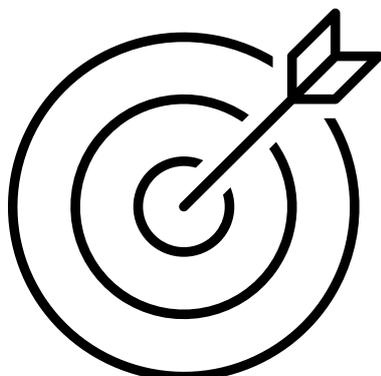
6 | Plano Estratégico

No plano estratégico que se segue, com os vetores de intervenção definidos para o quadriénio 2022|2026, priorizam-se as áreas de intervenção, são delineados os objetivos estratégicos e as linhas de orientação da ação.

6.1 | Áreas de intervenção prioritárias | Priorização dos problemas

Tendo sido feita a análise aos documentos orientadores do Agrupamento em vigor, no seguimento da análise SWOT anteriormente apresentada e tendo em conta a visão, a missão e os valores definidos para o Agrupamento, foram priorizadas, nos eixos e nos domínios definidos, as seguintes áreas de intervenção:

Áreas de Intervenção Prioritária (AIP)		Eixos	Domínio
A	Comunicação Organizacional	EI1	EI1.1
B	Qualidade do ensino e da aprendizagem	EI2	EI2.1 EI2.2 EI2.3
C	Plano de melhoria profissional docente e não docente	EI1	EI1.3
D	Promoção de qualidade de vida e bem-estar	EI1 EI2 EI3	EI1.1 EI2.2 EI3.1 EI3.2
E	Compromisso organizacional (clima de escola)	EI1 EI3	EI1.1 EI1.3 EI3.1



6.2 | Objetivos Estratégicos (OE)

Os objetivos estratégicos deste projeto de intervenção, tendo como base o movimento e a articulação entre os 3 eixos de intervenção (EI) e entre as orientações do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), são:

AIP	OE	Enquadramento	Calendarização			
A	OE1	Melhorar a eficiência e a eficácia da comunicação organizacional	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover clareza e uniformização dos meios e estratégias para a comunicação interna e externa por forma a veicular, de forma eficiente e eficaz, a missão, a visão e os valores do PE do Agrupamento (PEA) e do PI da Diretora (PID). ✓ Criar fluidez no fluxo da tramitação da informação e diminuir o ruído e a desinformação. 	✓	✓		
B	OE2	Elevar a qualidade do ensino e da aprendizagem	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser uma escola de referência na qualidade do sucesso escolar em movimento harmonioso com a comunidade e com a promoção da qualidade de vida e bem-estar. Cumprir a visão. 			✓	
C	OE3	Aumentar a apropriação do plano de formação docente e não docente	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elevar a qualificação profissional, alinhada com os objetivos estratégicos do PID, de forma a aumentar a eficácia dos processos. ✓ Promover a formação contínua e o desenvolvimento profissional. 		✓		
D	OE4	Dinamizar projetos e clubes escolares	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Criar uma cultura de projetos e clubes escolares, alinhados com os objetivos do PED e PID, em articulação vertical entre ciclos e em movimento entre escolas. ✓ Criar rotinas de movimento contextualizado de aprendizagens das diversas literacias e de aquisição de competências e valores plasmados no PASEO. Potenciar a missão. ✓ Adotar medidas diversificadas e adequadas que envolvam as famílias no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos e fomentar o envolvimento da comunidade em processos de cidadania ativa. 		✓	✓	✓
E	OE5	Melhorar o compromisso e o clima organizacional	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer a unidade interna do Agrupamento. ✓ Fomentar o compromisso organizacional dos atores internos, priorizando o desenvolvimento de <i>soft skills</i> e de envolvimento dos vários agentes da comunidade nos processos de cogestão e codecisão da vida escolar. ✓ Desenvolver o sentimento de pertença como estratégia potenciadora do bom clima organizacional. 	✓	✓	✓	

* Calendarização – São assinalados os anos de intervenção prioritária, no entanto as estratégias serão e deverão ser desenvolvidas ao longo do quadriénio de intervenção deste projeto.

6.3| Plano de Ação

Dando continuidade às práticas de sucesso implementadas no Agrupamento de Escolas Daniel Sampaio, as estratégias e respetivo plano de ação orientado por este projeto de intervenção, pretende consubstanciar os eixos de intervenção preconizados para o quadriénio 2021|2026, as áreas de intervenção prioritárias e os objetivos estratégicos definidos.



Escala - metas dos indicadores

S = Satisfeito; BS = Bastante Satisfeito ; P = Participa ; PF = Participa com Frequência

Níveis de desempenho: **Nível 1 – prática elementar**; **Nível 3 – prática avançada**; **Nível 5 – prática de referência**

E1 | GESTÃO ORGANIZACIONAL E ADMINISTRATIVA (cultura de escola)

A. Consolidar processos de gestão organizacional e administrativa

Estratégias (E) (o que vamos fazer para atingir o objetivo)	Indicadores (I) globais (parâmetros de avaliação do cumprimento dos objetivos)	Metas (MI) (desempenho desejado do indicador)
<p>E1. Desenvolver políticas de gestão estratégica, patrimonial, administrativa e financeira.</p> <p>E2. Serviços administrativos – aperfeiçoar e potenciar a distribuição e eficácia do serviço prestado e promover a automatização dos processos.</p> <p>E3. Fazer a gestão estratégica de recursos humanos de forma equilibrada e em linha com os objetivos do PID.</p> <p>E4. Consolidar a eficácia do serviço de constituição de turmas e elaboração de horários, criando condições para a dinamização de projetos e clubes escolares.</p> <p>E5. Promover a segurança e zelar pela manutenção das instalações, dos equipamentos e pela conservação e limpeza dos espaços escolares.</p> <p>E6. Promover políticas de desenvolvimento sustentável em termos energéticos e ambientais.</p>	<p>I1 - Grau de satisfação dos vários agentes da comunidade educativa em relação ao nível do atendimento e da qualidade do serviço prestado pelos serviços administrativos do AEDS.</p> <p>I2 – Eficácia da construção dos horários:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nível 1– Elaboração dos horários em consonância com as decisões do CP; • Nível 3 – nível 1 + grau de satisfação em inquérito >= S (em 50% dos inquiridos docentes, alunos e encarregados de educação); • Nível 5 – nível 3 + articulados com horários de dinamização de projetos/clubes; <p>I3 – Grau de satisfação dos vários agentes da comunidade educativa em relação à segurança e limpeza dos espaços escolares.</p>	<p>MI1.1 - 50% dos inquiridos S - 2023 2024</p> <p>MI1.2 - > 50% dos inquiridos S - 2025 2026 (inquérito)</p> <p>MI2.1 - O AEDS atinge Nível 3 - 2023 2024</p> <p>MI2.2 - O AEDS atinge Nível 5 - 2025 2026 (relatório e inquérito)</p> <p>MI3.1 - 50% dos inquiridos S - 2023 2024</p> <p>MI3.2 - >50% dos inquiridos S - 2025 2026 (inquérito)</p>

OE1 | Melhorar a eficácia e a eficiência da comunicação organizacional

E1 | GESTÃO ORGANIZACIONAL E ADMINISTRATIVA (cultura de escola)

Estratégias (E) (o que vamos fazer para atingir o objetivo)	Indicadores (I) globais (parâmetros de avaliação do cumprimento dos objetivos)	Metas (MI) (desempenho desejado do indicador)
<p>E1. Atualizar, de forma participada, os documentos orientadores e reguladores do AEDS: Projeto Educativo (PEA); Regulamento Interno (RI) e Plano de Estudos (PE).</p> <p>E2. Divulgar os documentos orientadores e reguladores do AEDS.</p> <p>E3. Elaborar/atualizar, de forma participada, os planos estratégicos anuais e bianuais do AEDS.</p> <p>E4. Promover a identidade institucional (identidade visual e logótipo)</p> <p>E5. Padronizar a tramitação do fluxo da comunicação interna.</p> <p>E6. Comunicação externa – Promover e alinhar a tipologia da comunicação institucional.</p> <p>E7. Otimizar a operacionalização da comunicação com os Coordenadores de Estabelecimento.</p> <p>E8. Implementar processos de endomarketing.</p> <p>E9. Intensificar a implementação do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital do Agrupamento (PADDE).</p> <p>E10. Fomentar a liderança partilhada e articulada. Constituir equipas de gestão intermédia e equipas educativas multidisciplinares.</p> <p>E11. Promover processos de sustentabilidade de autoavaliação do Agrupamento - Criar um Observatório de Qualidade (OQ).</p> <p>E12. Consolidar processos de autoavaliação (espírito reflexivo e participado)</p>	<p>I1 - Grau de participação dos diferentes agentes da comunidade educativa na atualização dos documentos orientadores e dos planos estratégicos do AEDS.</p> <p>I2 - Comunicação na organização e fluxo de informação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Nível 1</i> – O AEDS tem canais diversificados de comunicação entre as diferentes estruturas pedagógicas internas e outros intervenientes externos, mantendo os diferentes intervenientes da comunidade informados dos processos desenvolvidos e da tomada de decisão sobre as opções do Agrupamento; • <i>Nível 3</i> – nível 1 e desenvolve dinâmicas de comunicação sistematizadas; • <i>Nível 5</i> – nível 3 + tem espaços e canais de comunicação específicos definidos para promover fluxos multidirecionais de comunicação contínuos constituindo uma cultura de colaboração no que respeita à informação. <p>I3 - Nº de reuniões estratégicas.</p> <p>I4 – Indicadores definidos no PADDE.</p> <p>I5 – Nível de desempenho do AEDS no processo de autoavaliação (AA):</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Nível 1</i> – O AEDS desenvolve processos internos de AA; • <i>Nível 3</i> – nível 1 + com a participação ativa dos diferentes agentes da comunidade educativa; • <i>Nível 5</i> – nível 3 + promove ações de divulgação e reflexão dos resultados a toda a comunidade educativa. 	<p>MI1 - 50% P (da população-alvo a envolver) (relatório)</p> <p>MI2.1 - O AEDS atinge Nível 3 em 2023 2024</p> <p>MI3.2 - O AEDS atinge Nível 5 em 2025 2026 (escala 1 a 5)</p> <p>MI3 - Reuniões mensais (relatório)</p> <p>MI4 - PADDE (relatório e inquérito)</p> <p>MI5.1 – O AEDS atinge Nível 3 2023 2024</p> <p>MI5.2 – AEDS atinge Nível 5 2025 2026 (escala 1 a 5)</p>

Escala - metas dos indicadores

S = Satisfeito; BS = Bastante Satisfeito ; P = Participa ; PF = Participa com Frequência

Níveis de desempenho: **Nível 1 – prática elementar**; **Nível 3 – prática avançada**; **Nível 5 – prática de referência**

0E2. Elevar a qualidade do ensino e da aprendizagem (qualidade do sucesso escolar)

EI2 | ORGANIZAÇÃO E GESTÃO CURRICULAR

Estratégias (E)

(o que vamos fazer para atingir o objetivo)

Indicadores (I) globais

(parâmetros de avaliação do cumprimento dos objetivos)

Metas (MI)

(desempenho desejado do indicador)

EI2.2| Práticas Pedagógicas

E1. Intensificar processos de articulação vertical e horizontal das aprendizagens essenciais em articulação com o PASEO e tendo em conta a matriz curricular definida para o AEDS (pedagógicos e de supervisão).

E2. Promover a diversificação de práticas de diferenciação e inovação pedagógica, potenciadoras do trabalho colaborativo, em ambientes inovadores.

E3. Potenciar o trabalho projeto como estratégia para a consolidação de literacias articuladas (interdisciplinares, multidisciplinares e transdisciplinares) e em movimento com contextos reais, com a participação ativa do aluno no processo.

E4. Consolidar processos de avaliação formativa e sumativa das aprendizagens concertados e em consonância com as práticas pedagógicas (Projeto Novos tempos para Aprender).

E5. Consolidar os trâmites dos procedimentos da EMAEI.

E6. Aperfeiçoar processos de abordagem multinível de apoio à aprendizagem, garantindo a inclusão de todos os alunos.

E7. Consolidar o papel das bibliotecas escolares como promotoras de aquisição de conhecimento e gestão de informação.

E8. Incentivar o envolvimento da comunidade escolar nas práticas pedagógicas do trabalho colaborativo.

E9. Monitorizar as práticas pedagógicas implementadas através das equipas do Observatório (OQ).

I1 – Equipas Educativas – trabalho colaborativo em articulação horizontal de aprendizagens (saberes em movimento):

- **Nível 1** – os docentes reúnem para discutir questões pedagógicas e construir o plano de turma com um programa próprio e atividades a desenvolver;
- **Nível 3** – nível 1 + e planos individuais de trabalho e de intervenção (inclusão e diferenciação pedagógica);
- **Nível 5** – nível 3 + e mapeamento das aprendizagens essenciais no sentido da promoção do trabalho pedagógico em articulação interdisciplinar (DAC) e no planeamento, realização e avaliação formativa de atividades conjuntas.

I2 – Colaboração entre docentes e práticas de articulação vertical/ transição entre níveis escolares:

- Nível 1** – os docentes de diferentes níveis escolares reúnem para discutir questões pedagógicas e planear as atividades conjuntas;
- Nível 3** – nível 1 + e procuram identificar as aprendizagens essenciais que podem ser trabalhadas verticalmente;
- Nível 5** – nível 3 + e desenvolvem práticas pedagógicas conjuntamente (planificação, realização e avaliação).

I3 – **Docentes** – grau de diversidade/inovação das estratégias de ensino-aprendizagem aplicadas nas atividades pedagógicas:

- Nível 1** – os docentes aplicam estratégias de ensino-aprendizagem de forma adequada, diversificada e enquadrada com o nível da turma ou grupo de alunos;
- Nível 3** – nível 1 + em trabalho colaborativo de coadjuvação entre docentes, do mesmo ano ou ciclo, de vários ciclos e níveis de ensino e de diversas áreas disciplinares;
- Nível 5** – nível 3 + promovendo ambientes de aprendizagem híbridos.

I4 – Grau de satisfação dos vários agentes da comunidade educativa face às dinâmicas pedagógicas implementadas.

I5 – Taxa de incidência de aplicação de instrumentos de avaliação formativa.

MI1.1 - O AEDS atinge Nível 3 2023|2024

MI2.2 - O AEDS atinge Nível 5 em 50% das turmas 2025|2026 (escala 1 a 5)

MI2.1 - O AEDS atinge Nível 3 2023|2024

MI2.2 - O AEDS atinge Nível 5 2025|2026 (escala 1 a 5)

MI3.1 - O AEDS atinge Nível 3 2023|2024

MI3.2 - O AEDS atinge Nível 5 2025|2026 (escala 1 a 5)

MI4 - 50% dos inquiridos **S** ou **SB** (inquérito)

MI5 - > a 50% 2025|2026 (inquérito e/ou relatórios)

E2.1 | Resultados Acadêmicos E2.3 | Monitorização do processo ensino-aprendizagem

Estratégias (E)	Indicadores (I) globais	Metas (MI)
<p>E10. Definir/atualizar os referenciais académicos para o AEDS.</p> <p>E11. Implementar o Observatório de Qualidade (OQ).</p> <p>E12. Consolidar processos de avaliação interna de resultados.</p> <p>E13. Consolidar a apropriação uniformizada dos tramites processuais da EMAEI.</p> <p>E14. Valorizar o mérito e a excelência em diversos âmbitos.</p> <p>E15. Apostar na prevenção da indisciplina – dinamizar gabinetes de acompanhamento: + Saber Estar promoção da integração, motivação e disciplina</p> <p>E16. Proporcionar orientação vocacional.</p> <p>E17. Consolidar o papel das bibliotecas escolares.</p> <p>E18. Promover processos de monitorização do processo ensino e aprendizagem e de avaliação.</p> <p>E19. Promover a reflexão sobre as causas do insucesso escolar (estratégias e planos de melhoria).</p>	<p>I16- Taxa de sucesso/insucesso por disciplina e ano escolaridade (semestre e final de ano).</p> <p>I17 - Taxa de sucesso/insucesso por turma (semestre e final de ano).</p> <p>I8 - Taxa de insucesso (% de alunos retidos no final do ano letivo).</p> <p>I9 - Taxa de alunos que obtiveram positiva em todas as disciplinas (final do ano).</p> <p>I10 - Taxa de classificação média nas provas finais.</p> <p>I11 - % de alunos excluídos por faltas.</p> <p>I12 - Taxa de alunos de interrupção precoce do percurso escolar (em escolaridade obrigatória).</p> <p>I13 - Taxa de alunos que melhoraram a média final das suas classificações relativamente ao ano anterior.</p> <p>I14 - Nº de ações realizadas de reflexão sobre os resultados do AEDS.</p> <p>I15 - Taxa de alunos do AEDS abrangido pela orientação vocacional do SPO.</p> <p>I16 – Relatório de avaliação do Plano de Ação das Bibliotecas do AEDS (PABA).</p>	<p>Sem estudos consolidados sobre os impactos do ensino à distância na aquisição / consolidação das aprendizagens, este PI propõe uma reflexão sobre as metas do Agrupamento após os resultados obtidos no final no biénio letivo 2021 2023, para posteriormente redefinir os referenciais para o AEDS.</p> <p>MI14 - 4 anuais (relatório)</p> <p>MI15 - 90% dos alunos 9ºano (relatório)</p> <p>MI16 < pontos fracos do PABA nas áreas A, B, C (relatório)</p>

OE3. Aumentar a apropriação do plano de formação docente e não docente

E1 | GESTÃO ORGANIZACIONAL E ADMINISTRATIVA (cultura de escola)

Estratégias (E) <small>(o que vamos fazer para atingir o objetivo)</small>	Indicadores (I) globais <small>(parâmetros de avaliação do cumprimento dos objetivos)</small>	Metas (MI) <small>(desempenho desejado do indicador)</small>
<p>E1. Criar uma bolsa de formadores internos (capacitação) com uma equipa coordenadora.</p> <p>E2. Criar mecanismos de autoavaliação de necessidades e motivações dos recursos humanos do AEDS.</p> <p>E3. Focar o plano de formação e capacitação nos objetivos estratégicos do PID.</p> <p>E4. Aumentar a apropriação interna, do plano de formação e capacitação nas áreas de intervenção prioritárias do PID.</p> <p>E5. Construir um plano bianual de capacitação de pessoal não docente articulado com o SIADAP.</p>	<p>I1 – Grau de satisfação do pessoal docente e não docente face às ações de capacitação interna.</p> <p>I2 - Nº de inquéritos aplicados à comunidade educativa interna (docentes, AO, AT e TE) bianualmente.</p> <p>I3 - Nº de ações/sessões internas realizadas tendo em conta o plano de capacitação.</p>	<p>MI1- 50% dos inquiridos S (inquérito)</p> <p>MI2.1 75% docentes</p> <p>MI2.2 90% AO</p> <p>MI2.3 90% AT e TE (relatório)</p> <p>MI3 - 3 anuais</p>

E6. Promover ações de sensibilização para a comunidade alargada.	I4 - Nº de horas de formação/capacitação bianual realizada (pessoal docente e não docente).	(relatório)
E7. Promover espaços de partilha de boas práticas no Agrupamento (ACD e jornadas pedagógicas).		MI4 - 12 horas capacitação interna/externa. (inquérito)
E8. Promover competências profissionais colaborativas e crítico-reflexivas (processos de intervenção e trabalho interpares).		

Escala - metas dos indicadores

S = Satisfeito; **BS** = Bastante Satisfeito; **P** = Participa; **PF** = Participa com Frequência

Níveis de desempenho: **Nível 1** – prática elementar; **Nível 3** – prática avançada; **Nível 5** – prática de referência

OE4. Dinamizar projetos e clubes escolares

- E11 | GESTÃO ORGANIZACIONAL E ADMINISTRATIVA**
- E12 | ORGANIZAÇÃO E GESTÃO CURRICULAR**
- E13 | ESCOLA E COMUNIDADE**

Estratégias (E) <small>(o que vamos fazer para atingir o objetivo)</small>	Indicadores (I) globais <small>(parâmetros de avaliação do cumprimento dos objetivos)</small>	Metas (MI) <small>(desempenho desejado do indicador)</small>
<p>E1. Promover medidas organizacionais promotoras da dinamização efetiva de projetos e clubes escolares.</p> <p>E2. Fomentar projetos interescolares.</p> <p>E3. Fomentar o desenvolvimento de estilos de vida saudáveis e do bem-estar da comunidade educativa - Área A.</p> <p>E4. Fomentar a sensibilidade estética e artística - Área B.</p> <p>E5. Fomentar a sustentabilidade ambiental e económica - Área C.</p> <p>E6. Fomentar a participação em causas sociais - Área D.</p> <p>E7. Participar em projetos nacionais e internacionais (Erasmus +) - Área E</p> <p>E8. Promover o papel das bibliotecas na dinamização de projetos escolares - Área F.</p> <p>E9. Fomentar a participação ativa dos alunos em processos de cogestão e codecisão (promover a cidadania ativa e informada).</p> <p>E10. Dar visibilidade aos projetos e clubes do AEDS.</p> <p>E11. Fomentar a intervenção ativa das Associações de pais e reforçar no envolvimento dos encarregados de educação nas dinâmicas organizacionais e em processos de cidadania ativa.</p>	<p>I1 – Escola - Medidas organizacionais promotoras da dinamização de projetos e clubes:</p> <p><i>Nível 1</i> – o AE constrói a sua matriz curricular com vista à promoção da dinamização de projetos;</p> <p><i>Nível 3</i> – nível 1 + articulado com os projetos e clubes propostos no PID;</p> <p><i>Nível 5</i> – nível 3 + triangula a organização dos horários com vista à dinamização de projetos e clubes.</p> <p>I2 – Grau de diversidade de projetos e clubes dinamizados por escola:</p> <p><i>Nível 1</i> – cada escola dinamiza o projeto do Desporto escolar ou similar (EB1) e outro projeto nas subáreas B, C, D, E;</p> <p><i>Nível 3</i> – nível 1 + o AEDS dinamiza 1 projeto articulado verticalmente de uma das subáreas;</p> <p><i>Nível 5</i> – nível 3 + cada escola dinamiza um projeto de todas as subáreas.</p> <p>I3 – Grau de satisfação que os efeitos da participação dos clubes e projetos têm na promoção da qualidade de vida dos alunos.</p> <p>I4 - Grau de satisfação relativa ao nº de processos que visam a participação ativa</p>	<p>MI1.1 - O AEDS atinge Nível 3 2023 2024</p> <p>MI1.2 - O AEDS atinge Nível 5 2025 2026 (escala 1 a 5)</p> <p>MI2.1 - O AEDS atinge Nível 3 2023 2024</p> <p>MI2.2 - O AEDS atinge Nível 5 2025 2026 nas escolas ESDS e EBVR (escala 1 a 5)</p> <p>MI3.1 - 50% dos inquiridos S ou SB - 2023 2024</p> <p>MI3.2 - 50% dos inquiridos >50% S ou SB 2025 2026 (inquérito)</p> <p>MI4 - 50% dos inquiridos S ou SB (inquérito)</p>

E12. Promover projetos em parceria, valorizando os que apresentam evidências de impacto na promoção das aprendizagens e na articulação em movimento com o PASEO.

E13. Consolidar a rede de parcerias existente e promover novas sinergias locais.

E14. Aproximar a escola da realidade universitária e do mundo empresarial.

E15. Promover a participação em projetos/atividades propostos pelas entidades locais.

dos alunos nas dinâmicas organizacionais e de codecisão do AE.

I5 – Taxa de alunos que participam em projetos/clubes dinamizados pela escola.

I6 - Sinergias criadas pelo AEDS:

Nível 1 – O AEDS participa, promove e efetiva sinergias com as entidades locais;

Nível 3 – nível 1 + envolvendo as famílias nos projetos e clubes dinamizados na escola ou articulados com as entidades locais;

Nível 5 – nível 3 + envolvendo a comunidade educativa em processos de codecisão e cogestão de projetos e clubes a dinamizar no AEDS.

M15 - 50% dos alunos participam em pelo menos 1 clube/ projeto por escola (relatório)

M16.1 - O AEDS atinge Nível 3 2023|2024

M16.2 - O AEDS atinge Nível 5 2025|2026 (escala 1 a 5)

Escala - metas dos indicadores

S = Satisfeito; **BS** = Bastante Satisfeito ; **P** = Participa ; **PF** = Participa com Frequência

Níveis de desempenho: **Nível 1** – prática elementar; **Nível 3** – prática avançada; **Nível 5** – prática de referência



7 | Monitorização e Avaliação do projeto de intervenção (*Accountability*)

Para que os processos de inovação e mudança educativa possam ser eficazes e sustentáveis é fundamental que se apoiem em dinâmicas de monitorização e avaliação que permitam compreender a qualidade dos mesmos. Proceder a eventuais ajustes, sempre que tal se revele necessário e avaliar os impactos desses processos na efetiva melhoria da qualidade do ensino e das aprendizagens.

O plano de monitorização e avaliação das ações que este projeto de intervenção pretende implementar para o quadriénio 2022|2026, prende-se com a necessidade de promover processos de sustentabilidade de autoavaliação do Agrupamento, num paradigma de autorregulação de alinhamento com a visão, missão e objetivos do PEA e PID.

Para o efeito será criado um **Observatório de Qualidade (OQ)**, que pretende ser um dispositivo de monitorização e avaliação, constituído por um conjunto de equipas de trabalho divididas pelas seguintes áreas de intervenção:



Compete às equipas do Observatório, em trabalho colaborativo com as gestões intermédias, a construção de instrumentos de monitorização e avaliação das metas dos objetivos estratégicos consubstanciadas pelos indicadores, com o propósito de servir de guia para a tomada de decisões, para a solução dos problemas de prestação de contas e para promover a compreensão dos fenómenos envolvidos. Este pressuposto traduz-se na adoção de referenciais de monitorização e avaliação, centrados nos processos ensino-aprendizagem, no movimento articulado de saberes e na promoção de qualidade de vida e bem-estar dos alunos.

Apesar das formas de *accountability* das políticas educativas nacionais estarem muito reguladas pelos modelos transnacionais, numa lógica de estudo comparativo internacional, os referenciais de monitorização deste projeto de intervenção deverão também captar as singularidades e as características particulares do contexto educativo do Agrupamento, numa lógica de inclusão e de uma educação sustentado pela igualdade de oportunidades.

As dinâmicas da monitorização e de avaliação deverão ter em conta:

- ✓ as referências educativas nacionais (Ministério de Educação);
- ✓ o contexto educativo;
- ✓ enfatizar o valor das relações e intercâmbios de caráter psicossocial (clima de escola);
- ✓ envolver a comunidade educativa na construção dos referenciais de monitorização e avaliação;

- ✓ destacar o valor dos processos e não apenas dos resultados (criar instrumentos de monitorização das dinâmicas processuais para compreensão de resultados sobre as atividades desenvolvidas);
- ✓ instrumentos de avaliação quantitativa adequados ao que se pretende monitorizar/avaliar, sustentando um processo rigoroso e coerente;
- ✓ construção de questionários de satisfação – opinião dos participantes e dos diversos membros da comunidade educativa, em anonimato;
- ✓ promoção de hábitos de autoavaliação sistemática e rigorosa numa perspetiva construtiva de evolução e inovação – inquéritos bianuais.

No final de cada ano letivo, a equipa do OQ|R apresentará, em sede de Conselho Pedagógico, um relatório da área R - Resultados, a ser considerado na redefinição do ano letivo seguinte.

No final de cada biénio, as equipas do OQ apresentarão um relatório das áreas PP|PF e PC - Projetos e Clubes, a ser considerado na redefinição do 2º biénio do presente projeto de intervenção, em sede de Conselho Pedagógico.

8 | Plano de Capacitação

Pretende-se, neste projeto de intervenção, que as ações sejam desenvolvidas ao longo do quadriénio sendo a intenção desenvolvê-las nos três primeiros anos e que o quarto ano seja maioritariamente de reflexão das práticas e dos efeitos sentidos pelas mesmas, de autoavaliação do grau de concretização das intenções e de construção de um plano de melhoria para o quadriénio seguinte.

As ações que se propõem dinamizar no plano de formação do Agrupamento, descritas no quadro infra, são consubstanciadas pelos objetivos estratégicos delineados neste projeto de intervenção e pretendem mitigar o alinhamento estratégico dos vários agentes da comunidade educativa com o PEA e PID.

TEMÁTICAS AÇÕES	AIP	EIXOS	GRUPO ALVO
Literacia digital - Comunicação	A	1	Docentes e PND
Educação inclusiva	B	2	Docentes e PND
Competência coletiva e trabalho colaborativo	B	2	Docentes e PND
Planeamento estratégico e avaliação de projetos	D	2	Docentes
Práticas pedagógicas inovadoras e avaliação	B	2	Docentes
Lideranças intermédias	A	1	Docentes e PND
Organização dos serviços escolares	E	1	PND
Capacitação administrativa	A	1	PND
Ciclos de partilha de boas práticas	E	3	Comunidade alargada
Tertúlias com a comunidade (ciclo de temáticas sociais)	E	3	Comunidade alargada
Formação externa – sinergias com parceiros (<i>soft e hard skills</i>)	Todas	Todos	Docentes e PND

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS
DANIEL SAMPAIO

PROJETO DE INTERVENÇÃO

2022/2026

MÓNICA MAÇARICO