

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA AÇÃO

### Linha I Sucesso educativo e qualidade das aprendizagens

Esta linha, orientada para o sucesso educativo e qualidade das aprendizagens - principal objetivo do agrupamento – concretiza-se no aperfeiçoamento de práticas e procedimentos com vista à melhoria dos resultados escolares, entendidos não só na ótica dos resultados académicos, mas também das competências que os alunos desenvolvem a fim de se tornarem cidadãos informados e interventivos, na perspetiva da prestação de um serviço público de educação de qualidade.

I Sucesso educativo e qualidade das aprendizagens							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
OE1. Melhorar os resultados escolares	OP1 Melhorar os resultados	Implementação de planos de ação de melhoria das disciplinas	88%	90%	91%	92%	Taxa de sucesso do agrupamento
		Desenvolvimento de práticas ativas e inovadoras em sala de aula Oferta de medidas de compensação educativa diversificadas Dinamização das bibliotecas escolares, enquanto parceiras na promoção da leitura, literacias e desenvolvimento curricular Desenvolvimento de estratégias que permitam: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar hábitos de pensar e raciocinar de forma crítica;</li> <li>▪ Saber trabalhar em equipa de forma dinâmica e colaborativa;</li> <li>▪ Aprender de forma autónoma;</li> </ul> Monitorização do progresso global dos alunos nas diferentes áreas disciplinares (conselho de turma departamento/grupo e conselho pedagógico)	72%	80%	81%	82%	Taxa de aprovação/transição

I Sucesso educativo e qualidade das aprendizagens							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		Elaboração de provas de avaliação obedecendo a uma matriz comum disciplina/ciclo, para determinadas disciplinas, a definir pelo conselho pedagógico	---	75	80	90	% de professores que elaboram provas de avaliação de acordo com matriz comum
	OP2 Promover a qualidade do sucesso	Realização de formação no âmbito da sustentabilidade dos resultados escolares	60%	61%	62%	64%	Taxa de alunos transitados sem níveis negativos
		Divulgação/partilha dos bons resultados dos alunos, no seio da turma e com os encarregados de educação	2%	3%	4%	5%	Aumento da taxa de sucesso, externa, no ensino básico e secundário, face ao valor acumulado
		Análise comparativa dos resultados da avaliação interna e externa em todos os ciclos de ensino					
		Implementação de: Quadro de Valor e Excelência					
		Implementação do Selo de Qualidade	15%	15%	15%	15%	Diferença entre a percentagem de classificação interna (positivas) de frequência (CIF) e a percentagem de Classificação positiva de prova final (CE), no ensino básico.
					2,5	2,5	2,5
	OP3 Fomentar a concentração/ atenção dos alunos e a disciplina	Criação de situações, em sala de aula, que convidem o aluno a focar-se na resolução de problemas colocados pelo professor	5%	8%	10%	12%	Redução do número de ocorrências disciplinares em sala de aula
		Divulgação e explicitação dos critérios de avaliação junto dos alunos e encarregados de educação		100%	100%	100%	% de comunicação dos critérios de avaliação aos alunos pelo professor de cada disciplina.
		Monitorização participada (professor-aluno) na aplicação dos critérios de avaliação atitudinais		100%	100%	100%	% de comunicação dos critérios de avaliação a

I Sucesso educativo e qualidade das aprendizagens							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		Implementação do plano de promoção da disciplina Formação do pessoal docente visando o desenvolvimento de competências sociais nos alunos					Encarregados de Educação pelo DT.
	OP4 Prevenir o abandono	Implementação de tutorias para os alunos em risco Diversificação da oferta formativa, que permita aos jovens em risco de abandono obter uma qualificação Articulação com a representante do agrupamento na CPCJ no sentido de prevenir o abandono e a desistência	1%	2%	2%	2 %	Redução da taxa de abandono escolar no ensino secundário
OE2.Promover a qualidade dos processos	OP5 Proporcionar aprendizagens significativas adequadas às características e necessidades individuais dos alunos	Diagnóstico das potencialidades e dificuldades dos alunos da turma e desenvolvimento de estratégias de diferenciação pedagógica	87%	88%	90%	95%	% de disciplinas que aplicam pedagogia diferenciada em todas as turmas
		Garantir que todas as áreas disciplinares promovam o desenvolvimento de práticas pedagógicas diversificadas: - exposição concetual de conteúdos	3	3	4	4	Número de reuniões de nível/grupo/departamento com registo de abordagem pedagógica relacionada com metodologia
		- recolha e seleção de informação, apresentação, discussão e criação de um produto final (modelo, relatório, artefacto...) - utilização das TIC	3	3	4	4	N.º de concursos, de índole regional e nacional em que se participa
		- realização de atividades práticas e experimentais -dinamização de sessões temáticas orientadas por especialistas Implementação de situações de aprendizagem fora da sala de aula que complementem e consolidem o conhecimento e complementem a formação dos alunos (projetos,	3	3	4	4	N.º de projetos, de índole regional, nacional e internacional desenvolvidos

I Sucesso educativo e qualidade das aprendizagens							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		<p>intercâmbios, concursos, clubes, AAAF, AEC, bibliotecas escolares):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- visitas de estudo</li> <li>- trabalhos de campo</li> <li>- formação em contexto de trabalho</li> <li>- Implementação do plano de ação da transversalidade da língua portuguesa</li> </ul>					
	OP6 Desenvolver processos diversificados de articulação horizontal e vertical, promotores da sequencialidade das aprendizagens	<p>Definição de pontos obrigatórios na ordem de trabalhos das reuniões de departamento/grupo de forma a garantir a sequencialidade vertical dos currículos</p> <p>Desenvolvimento de atividades e exploração de conteúdos, de forma articulada, no conselho de turma</p> <p>Promoção do desenvolvimento de diferentes tipos de práticas pedagógicas centradas no investimento em</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hábitos de pensar / raciocinar de forma crítica;</li> <li>- Capacidade para recolher, organizar e analisar informação;</li> <li>- Capacidade para trabalhar em equipa de forma colaborativa e dinâmica;</li> <li>- Capacidade para aplicar os conhecimentos adquiridos na resolução de problemas;</li> <li>- Capacidade para se adaptar a novas situações e às evoluções tecnológicas;</li> </ul> <p>- Atitude de aprendizagem autónoma e auto-orientada</p>		90%	90%	90%	Percentagem de turmas que desenvolveram, pelo menos, duas atividades/conteúdos em articulação
		2	3	4	5	Número de reuniões de grupo/departamento com docentes de vários ciclos, e abordagem à sequencialidade do currículo	

I Sucesso educativo e qualidade das aprendizagens								
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores	
			15/16	16/17	17/18	18/19		
	OP7 Consolidar práticas de gestão e coordenação pedagógica com vista ao reforço da eficácia e da melhoria da qualidade das aprendizagens	Cumprimento das orientações e programas curriculares da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.		95%	95%	96%	Grau de cumprimento dos programas no 1ºCEB.	
				95%	95%	95%	Grau de cumprimento dos programas no 2ºCEB.	
		Utilização das plataformas colaborativas pelos grupos disciplinares para partilha de materiais pedagógicos		90%	92%	93%	Grau de cumprimento dos programas no 3ºCEB.	
				95%	95%	95%	Grau de cumprimento dos programas no secundário.	
		Implementação da supervisão pedagógica/colaborativa em contexto de aula			100%	100%	100%	% de grupos/departamentos e coordenação de DTs que utilizam plataformas de trabalho colaborativo
			Ano 0	80%	85%	100%	% de DT que utilizam plataformas de trabalho colaborativo com o conselho de turma (dossiê digital)	
	OP8 Reconhecer o mérito	Divulgação/partilha dos bons resultados dos alunos, no seio da turma e com os encarregados de educação	5%	5%	5%	6%	Taxa de alunos integrados em quadro de excelência	
			40	45	50	50	N.º de trabalhos propostos para selo de qualidade	
		Implementação de: Quadro de Valor e Excelência Implementação do Selo de Qualidade						
OE3. Criar um clima de sala de aula, da educação pré-escolar ao ensino secundário,	OP9 Promover o cumprimento das regras do RI, do estatuto do aluno e do plano de promoção da disciplina	-Divulgação do regulamento interno e do estatuto do aluno a todos os alunos e respetivos encarregados de educação	5%	10%	10%	5%	Redução do número de ocorrências disciplinares	
		Monitorização regular, pelo diretor de turma, do cumprimento das regras do regulamento interno e do estatuto do aluno	5%	10%	10%	5%	Redução da taxa de reincidência de procedimentos disciplinares	
		Definição participada, em cada turma, e implementação de um código conduta e boas práticas em sala de aula	60%	80%	80%	80%	Grau de consecução do plano da disciplina	

I Sucesso educativo e qualidade das aprendizagens							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
propício ao desenvolvimento das aprendizagens	OP10 Planear e desenvolver adequadamente a atividade pedagógica	Planeamento adequado das aulas, tendo em conta os programas/orientações curriculares e as características das turmas	95%	96%	98%	98%	Grau de cumprimento dos programas
		Gestão adequada do tempo de aula/ambiente educativo e equilíbrio entre atividades teóricas e práticas Atuação do conselho de turma como equipa pedagógica que planeia e monitoriza a ação educativa e os resultados da turma	2	2	2	2	Número de reuniões de conselho de turma, com evidência de monitorização da ação educativa com a turma
	OP11 Desenvolver projetos educativos promotores do desenvolvimento de competências pessoais e sociais	Implementação de tutorias para alunos que evidenciam dificuldades comportamentais e de atenção/concentração	75%	80%	85%	90%	% de alunos apoiados pelo SPO, de entre os identificados
		Desenvolvimento de ateliês de competência pessoais e sociais desde a educação pré-escolar Envolvimento de técnicos especializados nas ações a desenvolver com turmas específicas, na área da promoção da disciplina Estabelecimento de parcerias com técnicos e/ou entidades externas, para o desenvolvimento de projetos desde a educação pré-escolar até ao secundário.	70%	75%	80%	85%	% de alunos apoiados com tutorias e outras medidas promotoras da disciplina, de entre os identificados

## Linha II Formação Integral dos alunos

O sucesso educativo, preconizado neste Projeto Educativo, não será consistente sem que a escola promova a formação integral dos alunos. Embora se assista a uma tendência que parece reduzir a escola a um local de transmissão de conhecimentos, centrando-se apenas nos resultados dos exames, não podemos esquecer a formação global do aluno, nas suas mais diversas vertentes, pelo que este Projeto Educativo visa proporcionar experiências educativas em contextos diversificados de aprendizagem, que contribuam para a formação integral do aluno, apostando num modelo de educação centrada na dimensão "aprender para saber, saber para ser".

II Formação Integral dos alunos							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
OE4. Fomentar o sentido de responsabilidade na construção do seu percurso de vida e na interação com os outros membros da comunidade educativa	OP12 Fomentar a autorresponsabilização e tomada de decisão consciente no domínio da educação para a saúde	Desenvolvimento, em todas as turmas, de projetos no âmbito da, educação para a saúde, promovendo a pesquisa, a sua articulação com os conteúdos curriculares Implementação de projetos de educação para a saúde, no âmbito do enriquecimento curricular, dinamizando a educação para a saúde num contexto lúdico Estabelecimento de parcerias com entidades externas para o desenvolvimento de atividades no âmbito da educação para a saúde, visando o aumento da informação sobre a temática Utilização de algumas aulas de formação global para abordar temáticas relacionadas com a saúde	100%	100%	100%	100%	Percentagem de turmas que desenvolvem projetos de educação para a saúde
			Pp 92%	93%	95%	95%	% de turmas que cumprem o nº de horas legalmente estabelecido no desenvolvimento do projeto de educação para a saúde.

II Formação Integral dos alunos							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
	OP13 Promover o respeito e a tolerância como valores essenciais para o bem-estar físico psíquico e social	Definição, participada, de códigos de conduta e regras a cumprir por todos os membros da comunidade educativa	1	2	2	0	N.º de códigos de conduta criados
		Divulgação dos códigos e das regras de conduta junto de todos os intervenientes no processo educativo		10	10	10	Número de distinções atribuídas no Quadro Top + Civismo.
		Apresentação de filmes, textos e outros suportes para reflexão e debate sobre o tema, nas áreas de formação global e educação para a cidadania Aplicação do quadro TOP + Civismo	2	2	2	2	N.º de ateliês de competências pessoais e sociais/ sessões de trabalho desenvolvidos nas turmas
	OP14 Criar um clima de autorresponsabilização dos alunos pelo seu comportamento e aprendizagem, em articulação com a família	Adequada aplicação dos critérios de avaliação atitudinais	5%	10%	20%	25%	% de turmas com evidência de redefinição e ajuste dos critérios de avaliação atitudinais
		Valorização e divulgação dos progressos dos alunos junto das turmas e ou escola, promovendo a sua autorresponsabilização através do diálogo frequente com os alunos e encarregados de educação sobre as suas dificuldade e progressos, tanto ao nível das aprendizagens como das atitudes	0	2	3	3	N.º médio de contratos de aprendizagem celebrados por turma
		Estabelecimento de contratos de aprendizagem ou de comportamento com os alunos e encarregados de educação, sempre que necessário Implementação de tutorias para alunos/turmas identificados Realização de trabalho, orientado pelo DT, em parceria com o SPO e/ entidades exteriores para o desenvolvimento de competências que permitam fazer escolhas e construir projetos de vida. (ex. Projeto Zoom Talents, EPIS, +Contigo )		80%	90%	100%	% de contratos comportamentais celebrados, em função do número de alunos sinalizados com comportamento desadequado



II Formação Integral dos alunos							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
OE5. Contribuir para a formação de atitudes/comportamentos conducentes a uma cidadania consciente e informada, com base em experiências de vida democrática	OP15 Promover a educação para a cidadania como pilar do desenvolvimento social	Fomento da participação em concurso/projetos de âmbito local, regional, nacional e internacional	5	10	10	10	Número médio de projetos desenvolvidos na área da cidadania por ano letivo
		Desenvolvimento do projeto "Orçamento Participativo" ao nível do agrupamento e participação no projeto municipal		25%	30%	35%	% de alunos que participam no Orçamento Participativo
		Promoção de dinâmicas de discussão e debate dos problemas da escola	2	2	2	2	Número de assembleias de delegados de turma realizadas por ano letivo
		Promoção de debates, de modo a fomentar o espírito democrático e de apreço pela liberdade					
	Participação em ações de voluntariado e solidariedade de âmbito escolar e extraescolar	70%	75%	80%	80%	% de repostas às solicitações da associação de estudantes	
	Realização de assembleias de delegados de turma.						
	OP16 Promover a educação ambiental na perspetiva de um desenvolvimento sustentável	Elaboração, divulgação e implementação de códigos de conduta de âmbito ambiental e comportamental (Eco Código....)	10	10	10	10	N.º de projetos desenvolvidos na área do ambiente por ano letivo
		Implementação de uma prática consistente de reciclagem de resíduos em todo o agrupamento	40%	60%	90%	90%	Grau de implementação da prática de separação de resíduos em todas as escolas
		Desenvolvimento de projetos de combate ao desperdício e consumo sustentável (Ex. não desperdice o nosso futuro)					
	OP17 Incentivar o conhecimento do património natural e	Desenvolvimento de atividades de enriquecimento curricular (projetos, clubes,	10	10	10	10	N.º de atividades/projetos desenvolvidos no âmbito cultural e artístico

II Formação Integral dos alunos							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
OE6.Promover o desenvolvimento cultural e artístico	cultural, tendo em vista a sua valorização e preservação	visitas de estudo) que complementem a formação dos alunos, através de vivências diversificadas	1	2	2	2	N.º de encontros, de índole artística, promovidos com agentes internos e externos
		Utilização da Biblioteca Escolar como pólo de dinamização artístico e cultural					
		Participação em projetos e intercâmbios escolares de âmbito nacional e internacional (Erasmus e outros)					
OP18 Desenvolver o gosto pelas artes e o sentido estético e crítico relativamente às diferentes formas e manifestações artísticas		Participação em dinâmicas culturais com diferentes formas de expressão	2	3	3	3	N.º de clubes e projetos na área artística
		Desenvolvimento de ações de dinamização cultural, que promovam o agrupamento como recurso formativo e cultural do meio (palestras, exposições, espetáculos)	1	2	2	2	N.º de ações de dinamização cultural desenvolvidas
		Diversificação das atividades de enriquecimento curricular					

### Linha III Inclusão, equidade e igualdade de oportunidades

Cabe à instituição escolar não apenas a transmissão de saberes e o desenvolvimento de competências, mas igualmente a preparação das novas gerações para o exercício da cidadania, com respeito pelas diferenças, através de uma ação promotora de equidade e igualdade de oportunidades.

Enquanto agente educativo, deve a escola empenhar-se na promoção de valores, princípios e atitudes que dignifiquem o homem e construam uma sociedade alicerçada em valores como a equidade, a justiça e a solidariedade.

III Inclusão, equidade e igualdade de oportunidades							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
OE7. Promover a integração dos alunos com diferentes características individuais e provenientes de diferentes culturas e contextos socioeconómicos na comunidade educativa	OP19 Assegurar respostas adequadas às diferentes situações dos alunos com necessidades educativas especiais	Sinalização, avaliação e referenciação em tempo útil, de todos os alunos com características e especificidades que determinem tal necessidade  Implementação de programas educativos individuais, com medidas pedagógicas adequadas para todos os alunos com NEE.	90%	90%	95%	95%	Taxa de resposta a pedidos de referenciação para educação especial
			75%	80%	85%	90%	Taxa de resposta do SPO a alunos encaminhados
			88%	89%	90%	90%	Taxa de sucesso de alunos com educação especial
	OP20 Promover a aceitação das diferenças e a plena inclusão de todos os alunos.	Desenvolvimento de projetos e atividades promotores da inclusão de todos os alunos.  Concretização de medidas de compensação educativa e apoio pedagógico para os alunos com dificuldades de aprendizagem  Implementação de medidas de desenvolvimento educativo para os alunos com grandes capacidades de aprendizagem	1	20	25	25	N.º de projetos/atividades realizadas no âmbito da inclusão, por ano letivo
			75%	78%	80%	80%	Taxa de sucesso de alunos com apoio educativo e outras medidas de compensação pedagógica
				3	3	3	Número de medidas de desenvolvimento disponibilizadas aos alunos com capacidades excecionais
			88%	89%	90%	90%	Taxa de sucesso de alunos estrangeiros

III Inclusão, equidade e igualdade de oportunidades							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		Apoio adequado à aprendizagem da língua para os alunos com Português como língua não materna					
	OP21 Adequar, dentro do quadro legal vigente, as condições de apoio socioeconómico a alunos carenciados	Fornecimento de suplementos alimentares a alunos carenciados	95%	95%	95%	95%	% de suplementos alimentares atribuídos em relação aos solicitados
		<p>Candidaturas a programas de financiamento de bolsas ou outros apoios (EPIS), em parceria com instituições da comunidade</p> <p>Recolha de donativos para materiais escolares e outros apoios para os alunos carenciados, através de diversas instituições</p> <p>Angariação de patrocínios e apoios para participação das visitas de estudo dos alunos carenciados</p>	2	2	2	2	N.º de bolsas angariadas para alunos com dificuldades
OE8. Diversificar adequadamente a oferta formativa, tornando-a atraente e competitiva, tendo em conta o contexto do agrupamento	OP22 Adequar a oferta formativa aos interesses e necessidades dos nossos alunos, tornando-a atraente para alunos externos	Desenvolvimento de um projeto de orientação vocacional desde o 3º CEB, que preconize, para além do apoio de técnicos, a realização de encontros com profissionais e visitas a empresas/serviços no âmbito da orientação escolar, como forma de apoio à escolha dos alunos	90%	90%	90%	90%	Grau de consecução do projeto de orientação vocacional
			90%	90%	92%	92%	% de alunos que concluem o 9º ano e continuam, no secundário, neste agrupamento
		3%	3%	4%	5%	% de alunos que ingressam no ensino secundário, provenientes de outros agrupamentos	
		5	5	5	5	N.º de ações/oportunidades de divulgação da oferta formativa dentro do agrupamento, por ano letivo	
		2	2	2	2	N.º de ações/oportunidades de divulgação da oferta formativa fora do agrupamento, por ano	

III Inclusão, equidade e igualdade de oportunidades							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		<p>formação académica e profissional dos alunos</p> <p>Realizar sessões de informação sobre a oferta formativa, no interior da escola e na comunidade</p> <p>Elaborar folhetos promocionais para divulgação nas escolas e outras instituições</p> <p>Divulgar a oferta formativa na página do agrupamento e na DGESTE</p>					

**Linha IV Liderança e visão estratégica**

Em educação, a liderança e estratégia deve ter em conta todas as perspetivas, visando um contínuo processo de aperfeiçoamento dos aspetos organizativos e administrativos e o seu impacto na função predominantemente educativa e pedagógica da escola, consolidando e estimulando a adequação de normas, regulamentos, procedimentos e rotinas de funcionamento, garantindo a unidade de ação nas diferentes dimensões, consolidando uma cultura de identidade e promovendo o desempenho escolar dos alunos e o envolvimento crescente da comunidade, através de um processo de construção partilhado.

IV Liderança e Visão estratégica							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
OE9. Estabelecer os princípios orientadores do agrupamento	OP23 Elaborar os documentos estruturantes do agrupamento	Elaboração dos documentos estruturantes da vida do agrupamento, envolvendo estruturas intermédias, pessoal docente, pessoal não docente, alunos, encarregados de educação e parceiros (PE,RI)	4	1	1	1	N.º de documentos orientadores produzidos/atualizados: PE, RI
	OP24 Atualizar regularmente os documentos de orientação da ação, para responder a necessidades e/ou adaptação a alterações legislativas	Atualização do regulamento interno	1	3	3	3	N.º de atualizações do PAA
		Aferição a reformulação do regulamento dos cursos profissionais, bem como outra regulamentação específica	1	1	1	1	N.º de atualizações do PAM
		Definição de critérios de constituição de turmas de distribuição de serviço e de horários	1	1	1	1	N.º de atualizações do Plano de formação interna
			1	1	1	1	N.º de atualizações do Regulamento dos Cursos Profissionais
OP25 Divulgar os documentos de referência do agrupamento		10	10	10	10	N.º de reuniões realizadas para divulgação dos principais documentos orientadores, por ano letivo	

IV Liderança e Visão estratégica							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		<p>Apresentação detalhada junto das estruturas intermédias</p> <p>Apresentação a alunos e encarregados de educação</p> <p>Divulgação na página WEB do agrupamento</p>	95%	95%	95%	95%	Grau de atualização dos documentos na página web do agrupamento
	OP26 Cooperar e envolver a associação de estudantes e a associação de pais na definição das orientações estratégicas do agrupamento	Partilha da informação e recolha de contributos junto da associação de pais e encarregados de educação	100%	100%	100%	100%	Grau de regulamentação e organização da associação de estudantes
		Partilha da informação e recolha de contributos junto dos delegados de turma e associação de estudantes	1	2	2	2	N.º de ações/oportunidades de participação conjunta
OE10. Aperfeiçoar práticas de liderança na gestão de recursos humanos	OP27 Promover uma gestão adequada e promotora da participação dos recursos humanos	Elaboração, partilhada, de manuais de procedimentos para articulação entre os documentos orientadores e as práticas da comunidade escolar	1	2	1	1	N.º de manuais de procedimentos elaborados partilhadamente
		Distribuição de serviço, tendo em conta o perfil e competências dos agentes educativos e as normas aplicáveis, para uma definição clara das responsabilidades	80%	80%	85%	90%	Grau de satisfação dos colaboradores, relativamente à distribuição de serviço
		Adequada gestão do crédito global para assegurar o desempenho eficaz de cargos e funções de administração e gestão, coordenação e orientação educativa, apoios educativos e atividades de promoção do sucesso escolar e do desenvolvimento de alunos	70%	75%	80%	80%	Taxa de resposta às solicitações das estruturas intermédias no que respeita à distribuição do crédito letivo
			2	2	3	3	N.º de oportunidades/momentos formais e informais de reconhecimento do mérito.

IV Liderança e Visão estratégica							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		Reconhecimento do mérito de todos os atores da comunidade educativa					
	OP28 Assegurar, permanentemente, o diálogo e a existência de um bom clima relacional	Realização de reuniões formais entre a direção e o pessoal docente e não docente, delegados de turma, representantes de encarregados de educação, para difusão da informação, recolha e contributos e monitorização do cumprimento das regras de funcionamento e das responsabilidades de cada agente.  Manutenção do espírito de abertura da direção para atendimento de toda a comunidade e procura de soluções conjuntas.	1	1	1	1	N.º de reuniões formais entre a direção e todo o pessoal docente
5			6	6	6	N.º de reuniões formais entre a direção e as estruturas intermédias	
3			3	3	3	N.º de reuniões formais entre a direção e o pessoal não docente,	
2			2	2	2	N.º de reuniões formais entre a direção e os delegados de turma	
2			2	2	2	N.º de reuniões formais entre a direção, a associação de pais e os representantes dos encarregados de educação	
85%			85%	85%	85%	Grau de satisfação relativamente à acessibilidade da direção	
OE11. Desenvolver uma gestão eficiente dos recursos físicos e financeiros	OP29 Consolidar a política de gestão adequada de edifícios e equipamentos	Manutenção regular dos equipamentos e edifícios, através de uma ação articulada com a Câmara Municipal (edifícios afetos à educação pré-escolar e ensino básico)  Promoção de ações de sensibilização, junto da comunidade educativa, para preservação dos espaços físicos e equipamentos  Operacionalidade dos recursos tecnológicos afetos ao serviço educativo	75%	80%	82%	85%	Grau de satisfação quanto à operacionalidade das instalações
			70%	75%	80%	82%	Grau de satisfação quanto à operacionalidade dos equipamentos
			65%	65%	68%	70%	Taxa de resposta aos pedidos de manutenção e reparação efetuados



IV Liderança e Visão estratégica							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		Utilização partilhada de recursos numa lógica de confiança e responsabilidade no seio do agrupamento					
	OP30 Promover a eficiência energética e a qualidade ambiental das escolas	Desenvolvimento de projeto de reciclagem de resíduos em todas as escolas	-	1	2	2	N.º de escolas com processo de monitorização de consumo energético implementado
Implementação de iniciativas de combate ao desperdício		2%	1%	1%	1%	Taxa de redução de consumo de eletricidade	
Monitorização dos consumos de energia e de água nas escolas e desenvolvimento de iniciativas para reduzir consumos			2%	1%	1%	Taxa de redução de consumo de água	
Formação para pessoal docente e não docente sobre eficiência energética consumo sustentável		4	6	10	10	N.º de escolas com implementação de procedimentos de reciclagem de resíduos	
	OP31 Gerir adequadamente os recursos financeiros	Criação/atualização de regulamentos contabilísticos e manuais de procedimentos financeiros	1	2	1	1	N.º de manuais de procedimentos financeiros elaborados/atualizados
Elaboração do plano de atividades e orçamento com a adequada afetação de recursos às atividades numa perspetiva de poupança e rentabilização		2%	2%	2%	2%	Taxa de aumento de receitas próprias	
Angariação de verbas para reforço do orçamento de receitas próprias: <ul style="list-style-type: none"> <li>Candidaturas a programas e projetos nacionais e europeus</li> <li>Aluguer de instalações e equipamentos</li> </ul>		3	3	5	5	N.º de candidaturas/pedidos de apoio efetuados	

IV Liderança e Visão estratégica							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Recolha de donativos e apoios</li> </ul> Contratação de serviços técnicos, exteriores ao agrupamento, sempre que se justifique, para consultadoria financeira que comprove os benefícios daí resultantes					
OE12. Promover a segurança e o bem-estar físico, psíquico e social.	OP32 Promover a segurança dos utilizadores das diversas escolas	Plano articulado com a autarquia para reforçar o sistema de controlo de entradas nas escolas do 1º CEB e jardins-de-infância,	75%	100%	100%	100%	% de escolas com plano eficaz de controlo de entradas e saídas na portaria
		Desenvolvimento de ações de promoção da utilização da internet segura	60%	65%	70%	70%	Grau de consecução do plano de ação de promoção da disciplina
		Implementação do plano de ação da disciplina	-	1	2	9	N.º de escolas com plano de segurança atualizado
		Ações de formação sobre segurança de pessoas e bens e regras de evacuação					
	Atualização dos planos de segurança das escolas	2	3	3	3	N.º de exercícios de evacuação realizados em cada ano letivo, por escola	
	Realização de exercícios de evacuação e/ou simulacros						
	OP33 Melhorar o nível de segurança das instalações equipamentos	Manutenção regular dos equipamentos de jogo e recreio das escolas	65%	65%	68%	70%	Taxa de resposta aos pedidos de manutenção e reparação efetuados
		Realização das manutenções e vistorias regulamentares aos equipamentos de gás, elevadores e sistema de segurança contra incêndios	100%	100%	100%	100%	% de vistorias obrigatórias realizadas atempadamente

IV Liderança e Visão estratégica							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		Realização de obras para a boa funcionalidade dos equipamentos e instalações					

## Linha V Envolvimento da família e restante comunidade

O Agrupamento tem fomentado e desenvolvido uma política de abertura à articulação e participação com elementos da comunidade educativa, procurando rentabilizar recursos e esforços com vista ao bem comum, estabelecendo parcerias com instituições, entidades e empresas, viabilizando experiências potenciadoras de aprendizagens significativas, que se pretendem formalizar através da assinatura de protocolos.

A cooperação entre a escola e a família é um elemento facilitador para a vida escolar dos alunos. É impensável dissociarmos a escola da família, pois é recíproca a sua influência na educação das crianças e jovens. A escola reconhece que os benefícios do envolvimento parental transcendem a literacia e o sucesso escolar, sendo notórios nas áreas social e emocional e influenciando-se mutuamente.

V Envolvimento da família e da comunidade							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
OE13. Promover a participação da família na vida da escola	OP34 Mobilizar a participação dos pais e/ou encarregados de educação, na vida da escola	- Realização de atividades em cooperação com associação de pais	1	1	2	2	N.º de ações realizadas em cooperação com os encarregados de educação e com a associação de pais
		- Integração dos pais e/ou encarregados de educação em projetos e atividades do agrupamento	-	1			Criação do conselho de encarregados de educação
		- Criação do conselho de encarregados de educação	65%	70%	80%	80%	% Média de participação dos encarregados de educação nas reuniões para que são convocados
		- Realização de reuniões com os pais e/ou encarregados de educação e com a associação de pais para informação,	2	2	2	2	N.º de reuniões formais entre a direção, a associação de pais e os encarregados de educação representantes de turma

V Envolvimento da família e da comunidade							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		recolha de contributos e definição de estratégias  - Utilização regular das novas tecnologias para o processamento da informação aos pais e/ou encarregados de educação  - Manutenção de um contacto regular entre os diretores de turma/docentes titulares e os encarregados de educação para acompanhamento e monitorização do processo ensino/aprendizagem	PP3%	2,5%	2%	1%	% de EE que nunca compareceu na escola, de entre os convocados
			50%	55%	60%	65%	% de pais em que a comunicação é efetuada via plataformas eletrónicas
OE14. Desenvolver uma relação de proximidade escola/meio, identificando os parceiros chave e promovendo o reconhecimento do agrupamento	OP35 Consolidar parcerias e intensificar a ligação escola comunidade	- Revisão das parcerias, potenciando sinergias e identificando novas áreas de colaboração  - Formalização das parcerias existentes, através da celebração de protocolos de cooperação intercâmbios concursos  - Diálogo permanente com os parceiros da comunidade escolar e educativa para definir linhas de ação conjuntas a médio e longo prazo (Ex. participação no Conselho Geral, Conselho Municipal de Educação, de Juventude, de Ação Social, de Segurança e Proteção Civil)	13	10	10	10	N.º de parcerias ativas
			5	5	5	5	N.º de protocolos estabelecidos e/ou reformulados
			2	2	2	2	N.º de ações abertas à comunidade desenvolvidas no agrupamento em cada ano

**Linha VI – Qualidade do serviço educativo**

A Política de qualidade define-se pela visão global da satisfação dos interesses das partes interessadas e é orientada para a satisfação das necessidades e expectativas dos utentes, para o bem-estar dos colaboradores e para o desenvolvimento sustentável do agrupamento. A autoavaliação e gestão da qualidade só é possível através do envolvimento de toda a comunidade nos procedimentos respetivos, assentando em três parâmetros fundamentais: educação para o sucesso e para o desenvolvimento de competências escolares e pessoais; adequação às necessidades educativas e comprometimento de todos.

VI Qualidade do serviço educativo							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
OE15. Potenciar a integração e o reconhecimento do agrupamento no contexto local e nacional.	OP36 Promover a imagem institucional do agrupamento	Divulgação das atividades e projetos do agrupamento	95%	95%	95%	95%	Grau de atualização dos documentos estruturantes na página Web
		Modernização da página web e sua permanente atualização	95%	95%	95%	95%	Grau de atualização da página web e redes sociais
		Utilização institucional das redes sociais para divulgação da informação e captar novos alunos.	90%	90%	95%	95%	% de divulgação das atividades e projetos
		Intensificação da divulgação da oferta formativa e das múltiplas atividades de enriquecimento curricular proporcionadas pelas escolas do agrupamento	10	10	10	10	N.º de projetos, de índole regional, nacional e internacional em que o agrupamento está envolvido
		Diversificação das candidaturas a intercâmbios e parcerias com escolas europeias (Erasmus e outros)	2	2	2	2	N.º de iniciativas abertas à participação da comunidade
		Participação em projetos de cariz regional, nacional e europeu					

VI Qualidade do serviço educativo							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		Realização de dias abertos/iniciativas abertas à comunidade, que promovam o conhecimento do agrupamento entre pares e junto da comunidade					
OE16. Consolidar o sistema de gestão da informação no agrupamento	OP37 Otimizar o sistema de comunicação interna e externa	Reformular circuitos de comunicação e informação a nível interno e externo	1	2	2	2	Nº de circuitos documentais organizados/reformulados a nível interno
		Criação de plataformas online para disseminação da informação e partilha de boas práticas	1	2	2	2	N.º de circuitos documentais criados, a nível externo
		Normalização de documentos;	75%	85%	95%	100%	% de utilizadores regulares do email institucional (pelo menos uma vez/semana)
	OP38 Rotinar a circulação documental e desmaterializar documentos	Desmaterializar documentos com vista à criação de portefólios digitais	72%	100%	100%	100%	% de departamentos que utilizam portefólios digitais
		Definição e divulgação de circuitos documentais entre a gestão pedagógica e administrativa	-	100%	100%	100%	% de diretores de turma que utilizam portefólios digitais com o conselho de turma
OE17. Promover o desenvolvimento pessoal e profissional	OP39 Desenvolver o plano de formação interna em articulação com o Centro de Formação de Professores	Recolha de necessidades de formação dos vários atores educativos	50%	75%	50%	80%	Grau de concretização do plano de formação interna
		Organização do plano de formação interna, que procure dar resposta às necessidades identificadas e aos objetivos do agrupamento, visando o desenvolvimento pessoal e profissional e as metas do agrupamento	50%	55%	60%	60%	Taxa de resposta às necessidades de formação identificadas
		Dinamização de formação para pessoal docente;					

VI Qualidade do serviço educativo							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		Organização de formação para pessoal não docente Oferta de formação para pais e encarregados de educação					
	OP40 Fomentar a participação em ações de formação interna e externa	Divulgação de todas as ofertas de formação aos seus eventuais interessados	3000	3000	3000	3000	N.º total de horas de formação realizada por pessoal docente
			80%	80%	80%	% de docentes que efetuaram formação creditada	
		85%	85%	85%	% de docentes que efetuaram pelo menos 12 h de formação creditada		
200		200	200	200	N.º de horas de formação realizadas por pessoal não docente		
10		15	15	15	N.º de horas de formação dinamizada para pais		
	OP41 Reconhecer e valorizar o mérito e incentivar a melhoria	Valorização dos percursos individuais do pessoal docente e não docente Instalação de uma cultura de reconhecimento das boas práticas individuais e sua valorização (motivação, elogio, reforço positivo)	2	2	3	3	N.º de oportunidades/momentos formais e informais de reconhecimento do mérito
OE18. Consolidação do sistema de gestão da melhoria e qualidade	OP42 Intensificar a cultura de avaliação interna e a autorregulação no processo de construção da melhoria	- Contratação de uma empresa externa para acompanhamento e monitorização do processo - Continuação da aplicação da CAF	100%	100%	100%	100%	Grau de abrangência da constituição da equipa de autoavaliação
			4	4	4	4	N.º de sessões de divulgação dos resultados da autoavaliação
			2	4	4	4	Número de sessões de divulgação do PAM



VI Qualidade do serviço educativo							
Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Operacionalização	Metas				Indicadores
			15/16	16/17	17/18	18/19	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicação da framework de desenvolvimento pedagógico da organização, com vista à identificação de boas práticas pedagógicas e respetiva disseminação na comunidade escolar</li> <li>- Envolvimento das estruturas intermédias e outros responsáveis no processo de autoavaliação</li> <li>- Divulgação intensa dos resultados de autoavaliação e dos planos de melhoria, visando a participação ativa de todos os agentes educativos na construção da melhoria</li> </ul>	100%	100%	100%	100%	% de departamentos envolvidos diretamente na autoavaliação do agrupamento
			-	Sim	Sim		Implementação da framework de sala de aula
	OP43 Gerir a organização em função dos indicadores recolhidos e das metas estabelecidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexão sistemática em torno dos resultados, para adequação de estratégias</li> <li>- Construção partilhada de propostas de melhoria a diversos níveis na organização</li> <li>- (Re) Definição dos documentos estruturantes em função dos resultados da autoavaliação</li> </ul>	100%	100%	100%	100%	% de departamentos envolvidos diretamente na construção e monitorização do PAM
75%			80%	85%	85%	Taxa de consecução das metas do PAM	
Sim			Sim	Sim	Sim	Alteração da ação diretiva e dos procedimentos na sequência da autoavaliação e monitorização da ação	
Sim			Sim	Sim	Sim	Oportunidades de melhoria contempladas na reformulação de documentos	