AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE GAVIÃO

PROJETO EDUCATIVO



Educar é semear hoje
para colher futuros melhores.

2025–2029

Ficha Técnica

Título
Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas de Gavião 2025–2029

Entidade responsável
Agrupamento de Escolas de Gavião

Elaboração
Direção
Conselho Pedagógico
Estruturas de coordenação e supervisão pedagógica

Aprovação
Conselho Geral

Data de aprovação
21.07.2026

Contactos
Escola Básica e Secundária de Gavião
Rua 23 de Novembro, Apartado 12
6041–909 Gavião
Telefone: 241 639 000
Email: direcao@Agrupamentoverticalgaviao.pt
Website: www.Agrupamentoverticalgaviao.pt
Facebook: https://www.facebook.com/profile.php?id=100039731750494

Índice

Ficha Técnica 1
Índice 3
Índice de Gráficos 6
Índice de Infográficos 6
Índice de Tabelas 6
Lista de Siglas e Acrónimos 7
1. INTRODUÇÃO 8
2. ENQUADRAMENTO NORMATIVO E POLÍTICO 9
3. CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO 12
3.1. CONTEXTO EXTERNO 12
3.2. CONTEXTO INTERNO 15
3.2.1. Quem aprende | OS ALUNOS 15
3.2.2. Quem ensina | DOCENTES 17
3.2.3. Quem apoia | O PESSOAL NÃO DOCENTE 18
3.2.4. Quem acompanha | AS FAMÍLIAS 19
3.2.5. Recursos ao serviço das aprendizagens 20
3.2.6. Resultados e sucesso educativo 21
4. METODOLOGIA E PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO 24
5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO (SWOT) 27

5.1. Matriz SWOT (tabela síntese) 27
5.2. Desenvolvimento da Análise SWOT 28
5.2.1. Pontos fortes 28
5.2.2. Fragilidades 30
5.2.3. Oportunidades 32
5.2.4. Ameaças 34
6. MISSÃO, VISÃO, VALORES 36
MISSÃO 36
VISÃO 36
PRÍNCIPIOS E VALORES 37
7. EIXOS ESTRATÉGICOS E PLANO DE AÇÃO 38
EIXO 1. ENSINAR E APRENDER 39
1.1. Oferta Educativa/Formativa 40
1.2. Gestão e desenvolvimento do currículo 41
1.3. Resultados académicos 43
EIXO 2. SER E PARTICIPAR 46
2.1. Clima escolar e bem-estar 47
2.2. Participação e cidadania 48
2.3. Relação escola–família e comunidade 49
EIXO 3. CRESCER ENQUANTO ESCOLA APRENDENTE 50
3.1. Autoavaliação e melhoria contínua 51
3.2. Liderança, colaboração e desenvolvimento organizacional 52
3.3. Reconhecimento, comunicação e envolvimento da comunidade 54

8. INDICADORES-CHAVE DE DESEMPENHO (KPI) E PRIORIDADES ESTRATÉGICAS 56
9. MONITORIZAÇÃO/AVALIAÇÃO 58
10. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL 61
11. DIVULGAÇÃO 63
12. SUSTENTABILIDADE E GESTÃO DE RISCOS 65
12.1. Sustentabilidade financeira e dependência de financiamento externo 65
12.2. Sustentabilidade demográfica e oferta educativa 65
12.3. Gestão do conhecimento e continuidade organizacional 66
13. VIGÊNCIA 67

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução da população residente no concelho de Gavião (2011–2024) 12
Gráfico 2 - Estrutura etária da população residente (2024) 12
Gráfico 3 - Evolução do nível de escolaridade da população residente (2011-2021) 13
Gráfico 4 - Origem geográfica dos alunos (2025/26) 15
Gráfico 5 - Evolução da população escolar (2015/16–2025/26) 16
Gráfico 6 - Distribuição dos alunos por nível de ensino (2025/26) 16
Gráfico 7 - Habilitações dos Encarregados de Educação 20
Gráfico 8 - Evolução da pontuação média nas provas finais de Português (9.º ano) 22
Gráfico 9 - Evolução da pontuação média nas provas finais de Matemática (9.º ano) 22

Índice de Infográficos

Infográfico 1 - Comunidade Educativa 15
Infográfico 2 - Caracterização dos alunos 17
Infográfico 3 - Caracterização dos docentes 18
Infográfico 4 - Caracterização do Pessoal Não Docente 19
Infográfico 5 - Caracterização dos Encarregados de Educação 19
Infográfico 6 - Espaços e Recursos Educativos 20

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Indicadores demográficos e educativos 13
Tabela 2 - Indicadores da qualidade do sucesso escolar (2024/25) 21

Lista de Siglas e Acrónimos

Sigla	Designação
AAAF	Atividades de Animação e Apoio à Família
ADD	Avaliação do Desempenho Docente
AE	Aprendizagens Essenciais
AEG	Agrupamento de Escolas de Gavião
AEC	Atividades de Enriquecimento Curricular
APEGAV	Associação de Pais e Encarregados de Educação de Gavião
ASE	Ação Social Escolar
BE	Biblioteca Escolar
CAA	Centro de Apoio à Aprendizagem
CAF	Common Assessment Framework
CEB	Ciclo do Ensino Básico
CG	Conselho Geral
CMG	Câmara Municipal de Gavião
CoPV	Comunidade de Prática Virtual
CP	Conselho Pedagógico
CRIPS	Centro de Recuperação Infantil de Ponte de Sor
DAC	Domínio de Autonomia Curricular
DGEEC	Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência
EPE	Educação Pré-Escolar
EQAVET	Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissional
DT	Diretor de Turma
EE	Encarregado(s) de Educação
EECE	Estratégia de Educação para a Cidadania de Escola
EMAEI	Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva
ENEC	Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania
IAVE	Instituto de Avaliação Educativa

Sigla	Designação
IGEC	Inspeção-Geral da Educação e Ciência
INE	Instituto Nacional de Estatística
MECI	Ministério da Educação e Ciência
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OIRE	Observatório Interno dos Resultados Escolares
PAA	Plano Anual de Atividades
PADDE	Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola
PASEO	Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória
PE	Projeto Educativo
PEDC	Plano de Estudos e Desenvolvimento do Currículo
PEI	Programa Educativo Individual
PES	Projeto de Educação para a Saúde
PIA	Plano Individualizado de Aprendizagem
PIIP	Plano Individual de Intervenção Precoce
PIT	Plano Individual de Transição
PND	Pessoal Não Docente
PNPSE	Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar
RI	Regulamento Interno
SELFIE	Autorreflexão sobre a Aprendizagem Eficaz através da Promoção da Utilização de Tecnologias Educativas Inovadoras
QA	Quadro de Agrupamento
QZP	Quadro de Zona Pedagógica
RTP	Relatório Técnico-Pedagógico
SPO	Serviços de Psicologia e Orientação
TEIP	Territórios Educativos de Intervenção Prioritária
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação

1. INTRODUÇÃO

O Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas de Gavião (AEG) constitui o documento estruturante da ação educativa para o período 2025–2029, assumindo-se como referencial estratégico orientador das práticas pedagógicas, organizacionais e de gestão. Mais do que um instrumento descritivo, configura-se como um compromisso coletivo, mobilizador da comunidade educativa, orientado para o desenvolvimento integral dos alunos.

A sua construção resultou de um processo participativo e sustentado, envolvendo os diferentes atores da comunidade educativa e integrando a análise de múltiplas fontes de informação, nomeadamente dados do OIRE, SELFIE, instrumentos de autoavaliação e contributos recolhidos junto de docentes, alunos, famílias e parceiros. Este processo permitiu identificar prioridades estratégicas e assegurar a coerência entre o diagnóstico realizado e as opções definidas.

Inserido num território marcado pela interioridade, pelo envelhecimento demográfico e por constrangimentos de natureza socioeconómica, o Agrupamento enfrenta desafios estruturais que se refletem no perfil dos alunos e nas suas oportunidades educativas. A reduzida qualificação da população, a vulnerabilidade social de algumas famílias e a diminuta oferta cultural e empresarial reforçam o papel da escola enquanto espaço privilegiado de equidade, inclusão e promoção de oportunidades. Neste contexto, a educação assume-se como um fator determinante para o desenvolvimento local, sendo imperativo investir em respostas educativas que contribuam para a qualificação da população e para a fixação de jovens no território.

Paralelamente, o AEG apresenta um conjunto significativo de potencialidades, das quais se destacam um clima escolar positivo e colaborativo, a qualidade dos espaços e equipamentos, a diversidade da oferta educativa — incluindo cursos profissionais e ensino articulado da música — e a forte ligação à comunidade. A participação em projetos de âmbito nacional e internacional, como o Erasmus+ e o eTwinning, bem como a dinamização de iniciativas nas áreas da ciência, do ambiente, do desporto e da cidadania, constituem fatores diferenciadores que alargam horizontes e promovem o desenvolvimento de competências essenciais nos alunos.

A definição do presente Projeto Educativo decorre de uma análise estratégica sustentada, materializada na matriz SWOT, que evidenciou, entre outros aspetos, a necessidade de reforçar os resultados académicos, consolidar práticas pedagógicas mais intencionais e consistentes, aprofundar a cultura de monitorização

e avaliação e promover um maior envolvimento dos alunos no seu processo de aprendizagem. Neste quadro, o Agrupamento assume como prioridade estratégica a melhoria sustentada das aprendizagens e dos resultados académicos, enquanto condição estruturante do sucesso educativo.

O documento organiza-se em torno de três eixos estratégicos — Ensinar e Aprender, Ser e Participar e Crescer enquanto Escola Aprendente — que se articulam de forma integrada e coerente, orientando a ação educativa para a qualidade das aprendizagens, o bem-estar e a participação dos alunos e o desenvolvimento organizacional.

Assente numa missão centrada na qualidade, na inclusão e na equidade, e numa visão que projeta o Agrupamento como uma organização aprendente, inovadora e de referência, o Projeto Educativo orienta-se por princípios e valores que valorizam a centralidade do aluno, a diversidade, o bem-estar, a participação e a responsabilidade partilhada. A ação educativa desenvolve-se, assim, com base em práticas pedagógicas intencionais, diferenciadas e colaborativas, sustentadas na reflexão e na evidência.

Este Projeto Educativo afirma-se como um instrumento dinâmico de regulação e melhoria, orientado para a tomada de decisão informada, a monitorização sistemática dos processos e a avaliação do impacto das ações implementadas. A sua concretização dependerá do envolvimento ativo de todos os atores da comunidade educativa, numa lógica de corresponsabilização, compromisso e construção coletiva de uma escola mais inclusiva, exigente e orientada para o sucesso de todos os alunos.

Neste enquadramento, importa ainda explicitar o alinhamento do Projeto Educativo com os principais referenciais normativos e políticos que orientam as políticas educativas, garantindo a coerência entre as opções estratégicas do Agrupamento e as prioridades definidas a nível nacional e internacional.

2. ENQUADRAMENTO NORMATIVO E POLÍTICO

O presente Projeto Educativo encontra-se alinhado com os principais referenciais nacionais e internacionais que orientam as políticas educativas, assegurando a coerência das opções estratégicas do Agrupamento com as prioridades definidas para o sistema educativo.

Neste contexto, enquadra-se no disposto no Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, na sua redação atual, que estabelece o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário. Enquanto instrumento estruturante da ação educativa do Agrupamento, o Projeto Educativo constitui o referencial estratégico que orienta a organização, o funcionamento e o desenvolvimento da escola, traduzindo a sua identidade, prioridades e opções de intervenção.

Encontra-se igualmente articulado com o Projeto de Intervenção da Diretora para o quadriénio 2025-2029, assegurando a convergência entre as prioridades estratégicas definidas para o Agrupamento e os objetivos, metas e ações previstos no presente documento. Destacam-se, neste âmbito, o compromisso com a melhoria das aprendizagens e da qualidade do sucesso educativo, o reforço da inclusão e do bem-estar, a promoção de uma cultura de autoavaliação e melhoria contínua, a valorização da participação dos diferentes atores educativos e o fortalecimento da relação entre a escola, as famílias e a comunidade.

Constituem ainda referenciais orientadores do presente Projeto Educativo:

- O Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, que constitui o referencial central para o desenvolvimento das aprendizagens, orientando a ação educativa para a formação de alunos autónomos, críticos, criativos, responsáveis e participativos. As opções pedagógicas assumidas no Agrupamento, nomeadamente ao nível das metodologias ativas, da articulação curricular e da valorização da participação dos alunos, refletem diretamente este referencial.
- O Decreto-Lei n.º 54/2018, que estabelece o regime jurídico da educação inclusiva, assumindo como princípio a garantia de respostas educativas adequadas à diversidade dos alunos, através da mobilização de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, da diferenciação pedagógica e do trabalho colaborativo entre docentes e estruturas de apoio. Neste âmbito, destaca-se o papel da EMAEI e a centralidade de práticas pedagógicas inclusivas na promoção do sucesso de todos os alunos.
- O Decreto-Lei n.º 55/2018, que define o currículo dos ensinos básico e secundário, sustentando a promoção da flexibilidade curricular, da articulação interdisciplinar e do desenvolvimento de competências, em linha com uma abordagem centrada no aluno. As práticas desenvolvidas no Agrupamento, nomeadamente os DAC, as equipas educativas e a implementação do Plano de Inovação, traduzem a operacionalização destes princípios, promovendo a articulação curricular, a flexibilidade e a centralidade das aprendizagens.

- As políticas nacionais de promoção do sucesso educativo e de prevenção do abandono precoce da educação e formação, refletindo o compromisso do Agrupamento com a promoção do sucesso educativo, a prevenção do insucesso e do abandono escolar e o desenvolvimento de respostas educativas ajustadas ao contexto, particularmente relevantes num território marcado por desafios socioeconómicos.
- Os princípios da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, contribuindo para a concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com especial enfoque na educação de qualidade, na redução das desigualdades, na promoção do bem-estar e na sustentabilidade ambiental. Neste âmbito, destaca-se a articulação com iniciativas já em desenvolvimento no Agrupamento, como o programa Eco-Escolas e o Programa a Ler+ e Melhor.
- A Recomendação do Conselho da Europa sobre competências para uma cultura democrática, valorizando o desenvolvimento de competências como o pensamento crítico, a participação ativa, o respeito pela diversidade e os direitos humanos, dimensões integradas nas práticas educativas e nos projetos desenvolvidos pelo Agrupamento.
- A Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC), assumindo a educação para a cidadania como dimensão transversal do currículo e da vida escolar. Neste âmbito, promove-se o desenvolvimento de competências associadas à participação democrática, aos direitos humanos, à sustentabilidade, à inclusão, ao bem-estar, à literacia digital e à responsabilidade social, em consonância com os princípios orientadores da componente curricular de Cidadania e Desenvolvimento.

Este enquadramento reforça a orientação do Projeto Educativo para uma escola inclusiva, participativa, autónoma e orientada para o desenvolvimento integral dos alunos, assegurando a articulação entre as políticas educativas nacionais e europeias, os referenciais curriculares e a ação estratégica do Agrupamento.

3. CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO

3.1. CONTEXTO EXTERNO

O Agrupamento de Escolas de Gavião insere-se num território de baixa densidade populacional, marcado pela interioridade e por uma evolução demográfica desfavorável. Estas características condicionam o desenvolvimento socioeconómico do concelho e colocam desafios acrescidos à sustentabilidade dos serviços públicos, incluindo a educação.

Conforme se observa no Gráfico 1, a população residente no concelho de Gavião tem vindo a diminuir de forma contínua. Entre 2011 e 2024, registou-se uma redução de 869 habitantes, passando de 4 132 para 3 263 residentes, o que corresponde a um decréscimo de aproximadamente 21%. Esta tendência evidencia os desafios demográficos que caracterizam o território, nomeadamente a diminuição da população jovem, a baixa natalidade e o envelhecimento populacional.

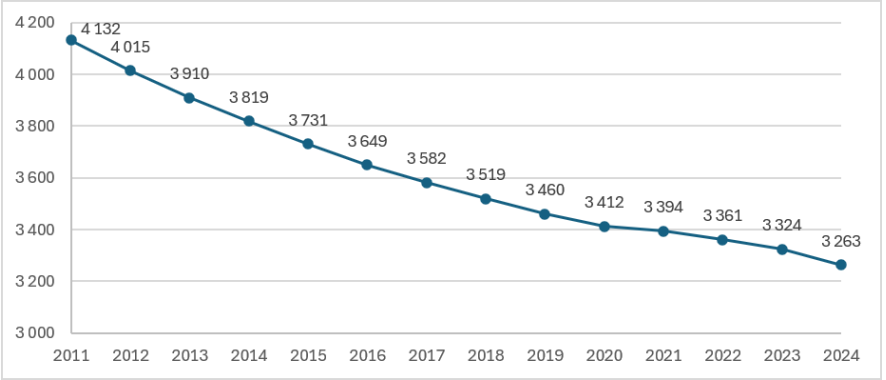


Gráfico 1 - Evolução da população residente no concelho de Gavião (2011–2024)
Fonte: INE | Instituto Nacional de Estatística

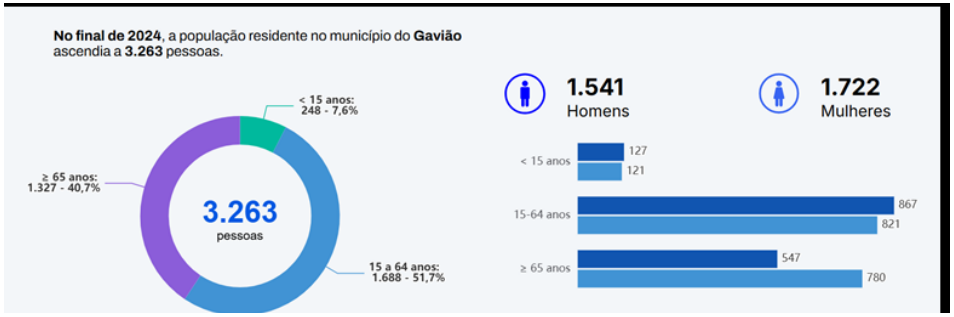


Gráfico 2 - Estrutura etária da população residente (2024)
Fonte: Pordata

A estrutura etária da população confirma esta tendência. Em 2024, apenas 7,6% da população residente tinha menos de 15 anos, enquanto 40,7% tinha 65 ou mais anos. Esta realidade traduz uma reduzida renovação geracional e um índice de envelhecimento muito elevado, com impactos significativos na evolução da população escolar e na sustentabilidade futura do território.

Os indicadores apresentados na Tabela 1 evidenciam algumas das principais fragilidades estruturais do território. Destacam-se a reduzida densidade populacional, o índice de envelhecimento significativamente superior aos valores regional e nacional e uma taxa de natalidade inferior às médias de referência. Apesar da melhoria das qualificações da população residente, a taxa de analfabetismo permanece superior à média nacional, refletindo ainda algumas vulnerabilidades educativas e socioculturais associadas às gerações mais envelhecidas.

Indicador	Gavião	Alto Alentejo	Portugal
Densidade populacional (hab./km², 2024)	11,1	17	116,6
Índice de envelhecimento (2024)	535,1	255,6	192,4
Taxa bruta de natalidade (2024)	3,9	6,1	7,9
Taxa de analfabetismo (%, 2021)	5,87	6,30	3,06

Tabela 1 - Indicadores demográficos e educativos
Fonte: PORDATA e INE | Instituto Nacional de Estatística (Censos 2021)

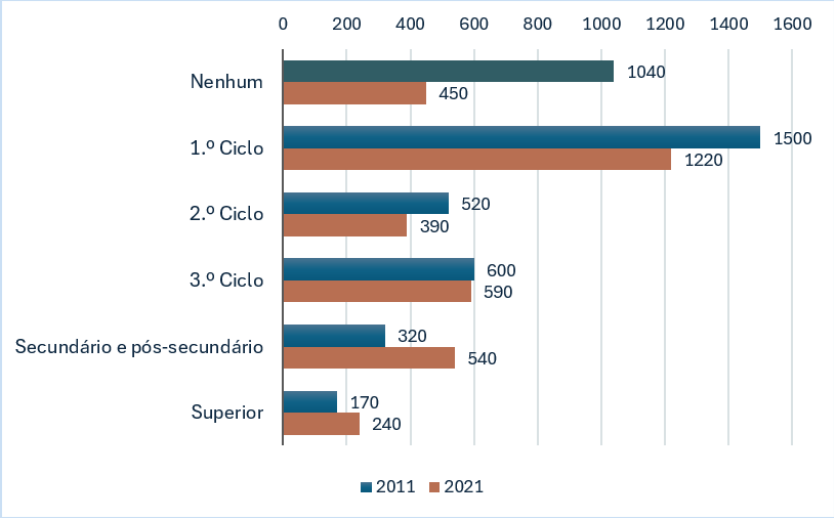


Gráfico 3 - Evolução do nível de escolaridade da população residente (2011-2021)
Fonte: DGEEC | Direção Geral de Estatísticas da Educação e Ciência

No que respeita às qualificações da população residente, observa-se uma evolução positiva ao longo da última década. O Gráfico 3 evidencia uma redução significativa da população sem escolaridade (de 1040 para 450 indivíduos) e da população com apenas o 1.º e o 2.º ciclos do ensino básico. Em sentido inverso, verifica-se um aumento da população com ensino secundário e pós-secundário (de 320 para 540 indivíduos) e com ensino superior (de 170 para 240 indivíduos). Esta evolução traduz uma melhoria gradual dos níveis de qualificação da população e constitui um importante fator de desenvolvimento social e económico do concelho.

A interioridade do território continua igualmente a refletir-se numa reduzida densidade empresarial e numa oferta limitada de serviços especializados, culturais e formativos, fatores que dificultam a atração e fixação de população jovem e qualificada. Estes constrangimentos podem repercutir-se nas expectativas académicas e profissionais dos alunos, bem como nas oportunidades de desenvolvimento local.

A definição das opções estratégicas do Agrupamento articula-se igualmente com os instrumentos de planeamento e coordenação educativa do território, designadamente a Carta Educativa Municipal, o Plano Educativo Municipal, o Conselho Municipal de Educação e as iniciativas municipais e intermunicipais de promoção do sucesso escolar. Esta articulação concretiza-se através da colaboração entre o Agrupamento, o Município de Gavião e os diversos parceiros locais na implementação de medidas de apoio socioeducativo, na promoção do sucesso escolar, na dinamização de projetos educativos, culturais e de cidadania, na valorização do património local e na criação de oportunidades educativas ajustadas às necessidades da comunidade. Estas ações contribuem para reforçar a inclusão, a equidade, o sucesso educativo, a participação cívica e a valorização do território enquanto espaço de aprendizagem, desenvolvimento e coesão social.

O declínio demográfico, o envelhecimento da população e a necessidade de atrair e fixar população jovem e qualificada constituem alguns dos principais desafios estruturais do território. Simultaneamente, a melhoria progressiva das qualificações da população, a crescente valorização da educação e a forte articulação entre a escola, as famílias, a autarquia e os restantes parceiros locais representam oportunidades relevantes para o desenvolvimento sustentável do concelho e para a concretização da missão educativa do Agrupamento.

3.2. CONTEXTO INTERNO

Os dados apresentados permitem traçar um retrato global da comunidade educativa, evidenciando a sua dimensão, composição, recursos e características sociais e profissionais.



Infográfico 1 - Comunidade Educativa
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

3.2.1. Quem aprende | OS ALUNOS

O Agrupamento integra uma comunidade educativa de média dimensão. A maioria dos alunos pertence ao concelho de Gavião, verificando-se, contudo, uma percentagem relevante de alunos provenientes de outros concelhos, o que evidencia a capacidade de atração do Agrupamento no contexto regional.

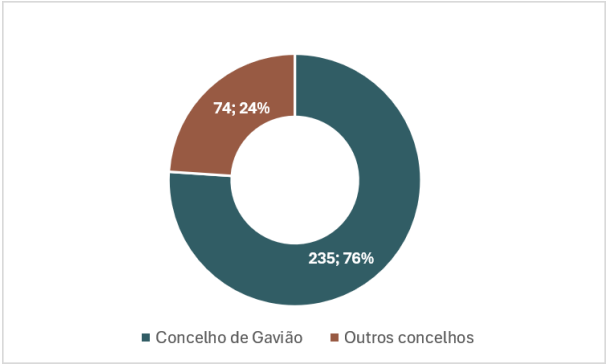
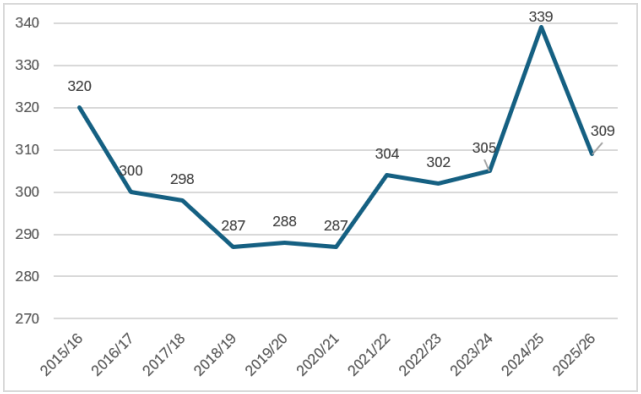


Gráfico 4 - Origem geográfica dos alunos (2025/26)
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)



A evolução da população escolar evidencia uma tendência de diminuição entre 2015/16 e 2020/21, seguida de uma recuperação e posterior estabilização nos últimos anos letivos. Apesar das oscilações verificadas, o Agrupamento tem conseguido manter uma dimensão que assegura a sustentabilidade da sua oferta educativa e a diversidade de respostas disponibilizadas à comunidade.

Gráfico 5 - Evolução da população escolar (2015/16–2025/26)
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

A distribuição dos alunos pelos diferentes níveis de educação e ensino revela uma oferta educativa diversificada, abrangendo a educação pré-escolar, o ensino básico e o ensino secundário profissional. Destaca-se a forte representatividade dos 1.º e 3.º ciclos, bem como a relevância dos cursos profissionais e do ensino artístico especializado, refletindo a preocupação do Agrupamento em disponibilizar percursos educativos diferenciados e ajustados aos interesses, capacidades e projetos de vida dos alunos.

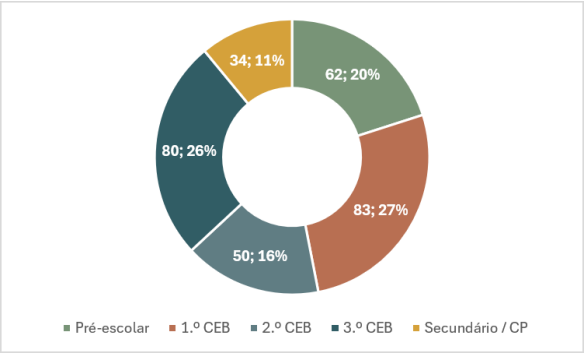
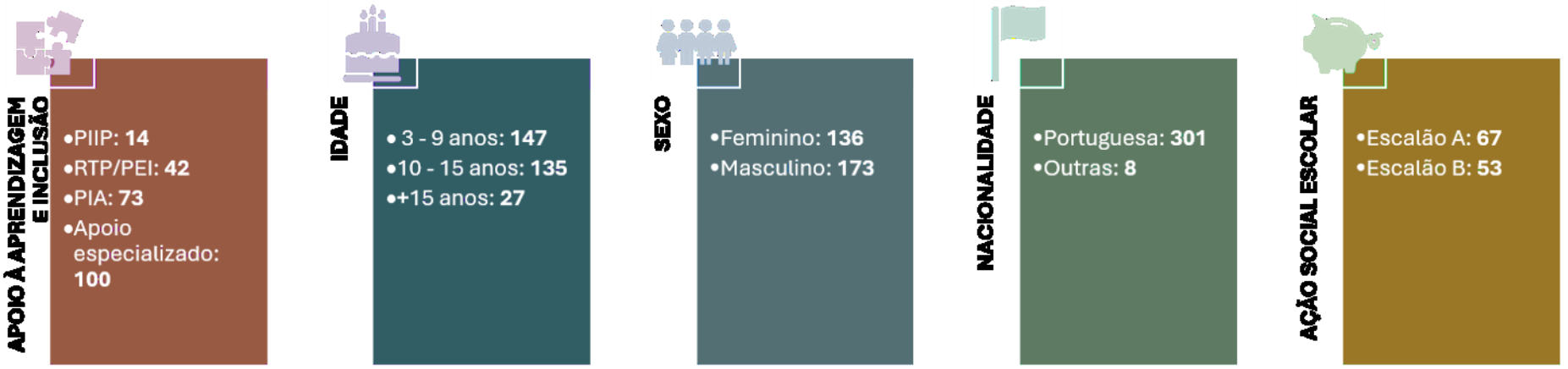


Gráfico 6 - Distribuição dos alunos por nível de ensino (2025/26)
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

A caracterização da população discente evidencia uma comunidade maioritariamente de nacionalidade portuguesa, com distribuição etária e por sexo relativamente equilibrada e uma significativa diversidade de medidas de apoio à aprendizagem e à inclusão.

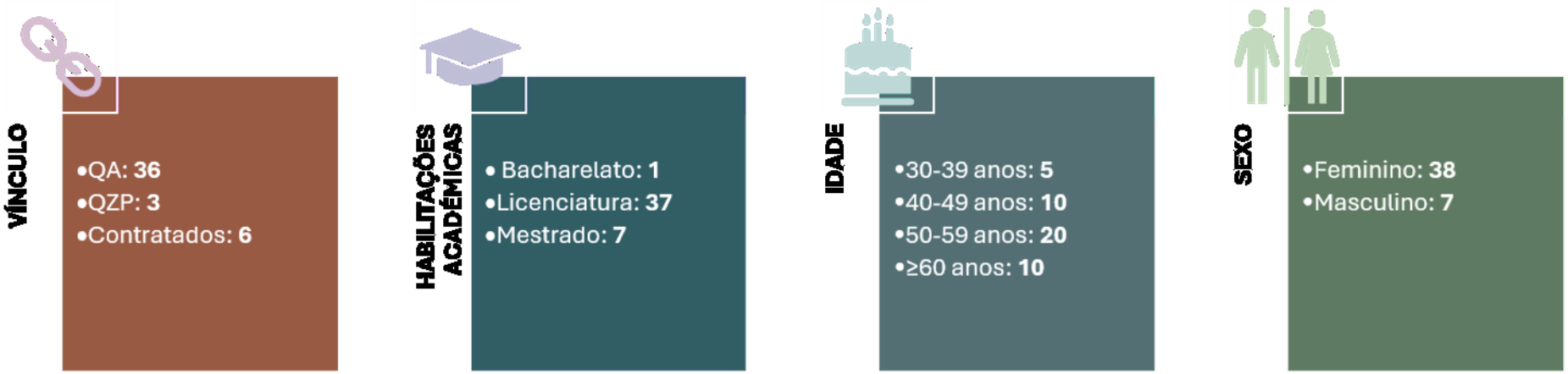


Infográfico 2 - Caracterização dos alunos
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

O Agrupamento dispõe de uma oferta educativa inclusiva e de respostas diferenciadas que procuram garantir o acesso, a participação e o sucesso de todos os alunos. A existência de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, bem como de apoios técnicos especializados, evidencia a capacidade da escola para responder à diversidade de necessidades e promover uma educação de qualidade assente nos princípios da equidade e da inclusão.

3.2.2. Quem ensina | DOCENTES

A elevada percentagem de docentes pertencentes ao Quadro de Agrupamento constitui um importante fator de estabilidade organizacional e pedagógica, favorecendo a continuidade das práticas educativas, o conhecimento aprofundado da comunidade e o desenvolvimento de uma cultura de trabalho colaborativo.

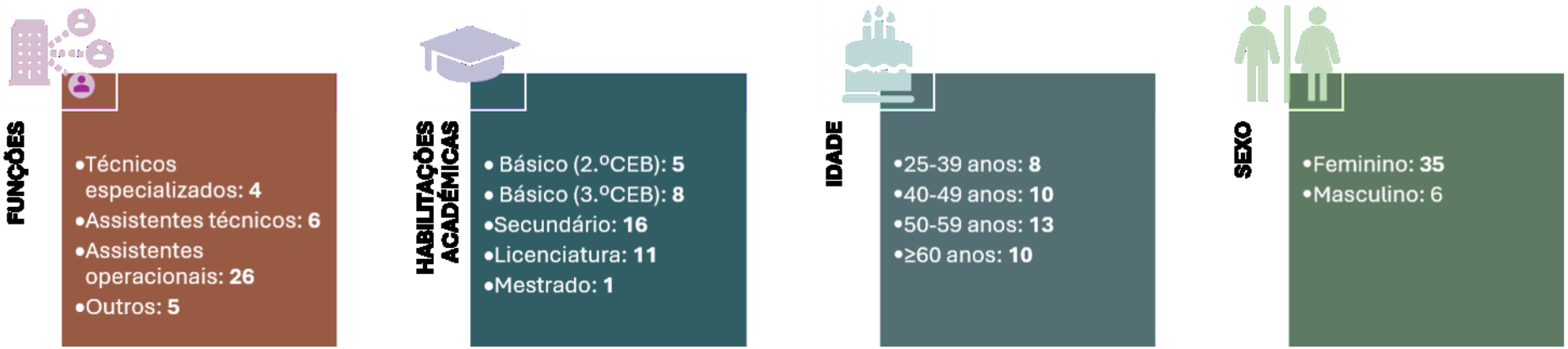


Infográfico 3 - Caracterização dos docentes
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

Contudo, verifica-se igualmente um envelhecimento significativo do corpo docente, sendo que mais de dois terços dos professores têm 50 ou mais anos de idade. Esta realidade poderá constituir um desafio futuro ao nível da renovação geracional e da continuidade de algumas dinâmicas organizacionais e pedagógicas.

3.2.3. Quem apoia | O PESSOAL NÃO DOCENTE

O pessoal não docente assegura o funcionamento dos diferentes serviços e estruturas de apoio ao processo educativo, desempenhando um papel fundamental na organização escolar, no acompanhamento dos alunos e na criação de condições favoráveis às aprendizagens.

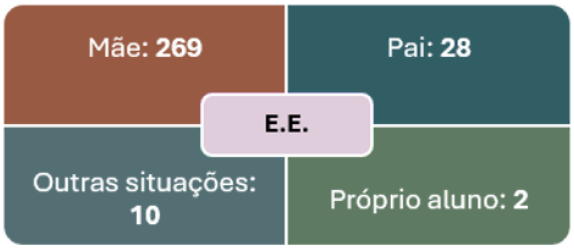


Infográfico 4 - Caracterização do Pessoal Não Docente
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

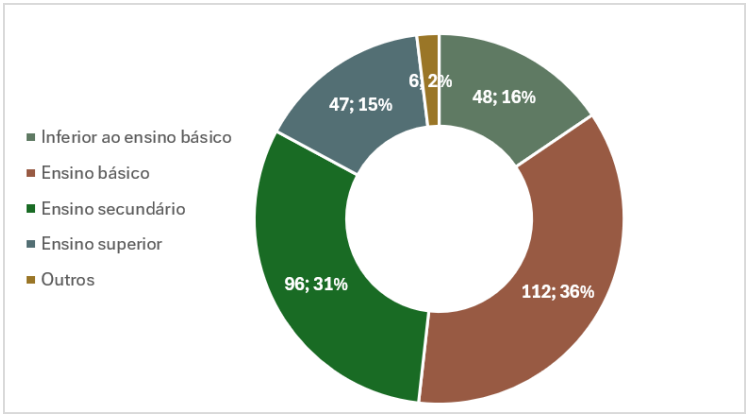
Tal como no corpo docente, observa-se uma concentração significativa de trabalhadores nas faixas etárias mais elevadas, evidenciando desafios associados ao envelhecimento dos recursos humanos.

3.2.4. Quem acompanha | AS FAMÍLIAS

As famílias constituem parceiros fundamentais do processo educativo. Observa-se que o papel de encarregado de educação é assumido maioritariamente pelas mães, evidenciando o seu envolvimento direto no acompanhamento escolar dos alunos.

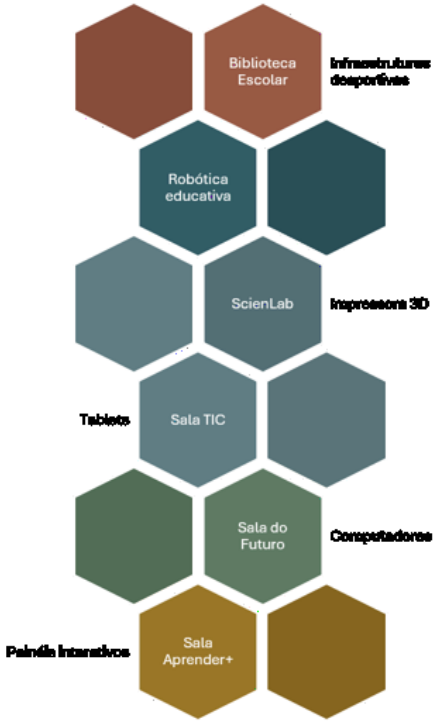


Infográfico 5 - Caracterização dos Encarregados de Educação
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)



No que respeita às habilitações académicas, verifica-se uma predominância dos níveis básico e secundário, coexistindo com um número significativo de encarregados de educação com formação superior.

Gráfico 7 - Habilitações dos Encarregados de Educação
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)



3.2.5. Recursos ao serviço das aprendizagens

O Agrupamento dispõe de um conjunto diversificado de espaços e recursos educativos que promovem a inovação pedagógica, a inclusão, o desenvolvimento de competências e a adoção de metodologias de ensino ativas e centradas no aluno.

nfográfico 6 - Espaços e Recursos Educativos
onte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

3.2.6. Resultados e sucesso educativo

Os resultados escolares do Agrupamento evidenciam, de forma global, níveis de sucesso educativo consistentes, refletidos nas elevadas taxas de transição e aprovação, na inexistência de abandono escolar e na evolução favorável dos resultados obtidos pelos alunos em diferentes indicadores de desempenho.

Neste contexto, os indicadores de qualidade do sucesso escolar evidenciam, contudo, margem de progressão, particularmente nos 2.º e 3.º ciclos. Com efeito, a percentagem de alunos que alcança níveis de desempenho elevados e consistentes em todas as disciplinas diminui, em 2024/2025, de 49,5% no 1.º CEB para 25,0% no 2.º CEB e para 14,1% no 3.º CEB. Esta realidade constitui um desafio para o Agrupamento e reforça a necessidade de implementar estratégias orientadas para a melhoria da qualidade das aprendizagens e dos resultados académicos.

Ciclo de ensino	Indicador	Valor
1.º CEB	Alunos com todas as menções superiores a Suficiente	49,5%
2.º CEB	Alunos com todos os níveis superiores a 3	25,0%
3.º CEB	Alunos com todos os níveis superiores a 3	14,1%

Tabela 2 - Indicadores da qualidade do sucesso escolar (2024/25)
Fonte: OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares 2024/25.



Os mecanismos de reconhecimento do mérito académico, designadamente através do Quadro de Honra, constituem igualmente indicadores relevantes da qualidade do sucesso escolar. A análise destes reconhecimentos evidencia níveis distintos de excelência académica entre ciclos de ensino, corroborando a tendência identificada nos indicadores anteriores e reforçando a necessidade de promover a qualidade das aprendizagens e o desenvolvimento de percursos de elevado desempenho ao longo de todo o percurso escolar.

A análise dos resultados das provas finais do 9.º ano evidencia uma evolução globalmente positiva das aprendizagens dos alunos ao longo do período em análise.

Em Português, observa-se uma melhoria gradual dos resultados, verificando-se uma aproximação progressiva às médias regional e nacional.

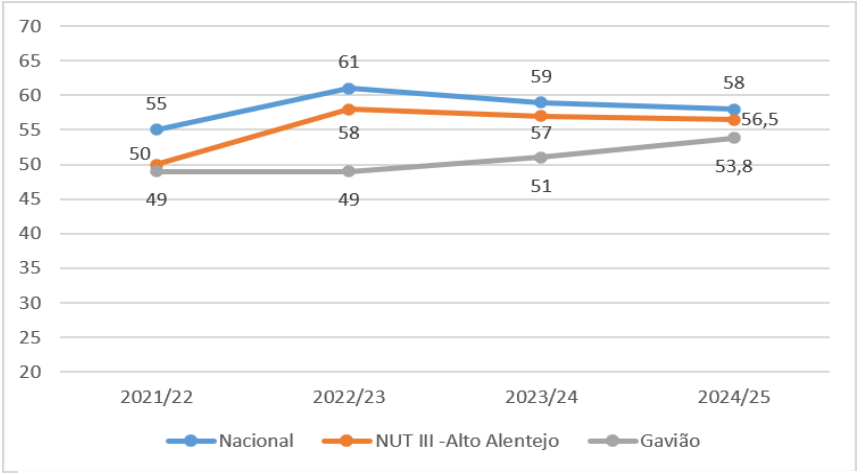


Gráfico 8 - Evolução da pontuação média nas provas finais de Português (9.º ano)
Fonte: IAVE/OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

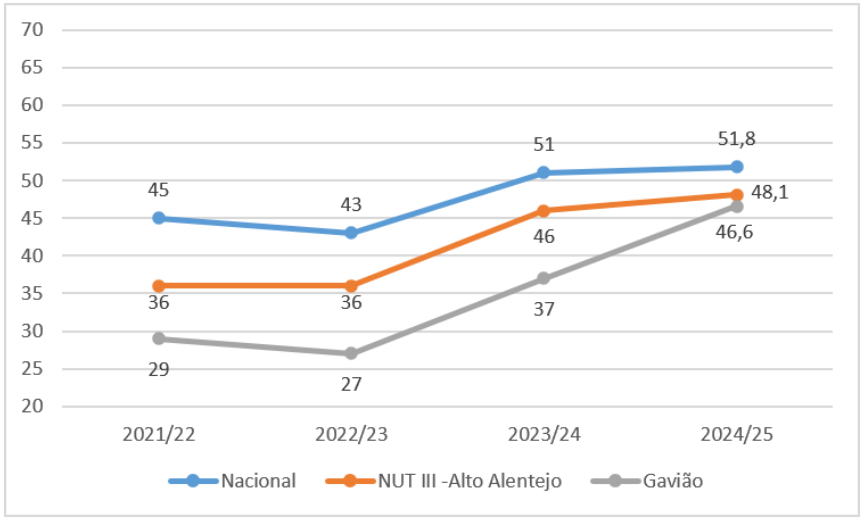


Gráfico 9 - Evolução da pontuação média nas provas finais de Matemática (9.º ano)
Fonte: IAVE/OIRE | Observatório Interno dos Resultados Escolares (AEG)

Em Matemática, a evolução revela-se particularmente expressiva, registando-se uma recuperação significativa dos resultados e uma redução substancial da diferença face aos referenciais externos.

Nos cursos profissionais, os resultados obtidos em 2024/2025 evidenciam igualmente níveis de desempenho globalmente positivos, com médias finais de curso situadas entre 12,6 e 15,2 valores, confirmando a relevância destes percursos na promoção do sucesso educativo, da qualificação dos alunos e da construção de projetos de vida ajustados às suas expectativas e interesses.

Globalmente, os dados caracterizam uma comunidade educativa estável, próxima e fortemente enraizada no território, beneficiando de um corpo docente experiente, de uma oferta educativa diversificada, de recursos pedagógicos qualificados e de resultados escolares globalmente positivos, embora com margem

de progressão ao nível da qualidade do sucesso nos ciclos mais avançados de escolaridade. As elevadas taxas de transição e aprovação, a inexistência de abandono escolar e a evolução favorável dos resultados das provas finais evidenciam a capacidade do Agrupamento para promover o sucesso dos alunos. Contudo, persistem desafios relacionados com o envelhecimento dos recursos humanos, a reduzida dimensão da população escolar, o reforço do envolvimento das famílias e a melhoria da qualidade do sucesso escolar, particularmente nos ciclos mais avançados de escolaridade.

4. METODOLOGIA E PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO

Processo Metodológico

A construção do Projeto Educativo assume-se como um processo participativo e colaborativo, envolvendo os diferentes atores da comunidade educativa. Como refere Azevedo (2011), trata-se de um processo organizacional complexo que pressupõe uma liderança partilhada, orientada para a construção de consensos e para a definição de um projeto coletivo assumido por todos.

Neste sentido, a elaboração do presente Projeto Educativo desenvolveu-se de forma estruturada e participada, integrando diferentes fases:

a) Fase Preliminar

Constituição da equipa responsável pelo Projeto Educativo e definição da estratégia de ação, em articulação com a Direção, com vista a:

- Definir uma metodologia de trabalho participada (quem, como e quando);
- Promover momentos de reflexão coletiva sobre a identidade do Agrupamento;
- Construir um documento orientador que traduza a visão estratégica da escola;
- Assegurar a função do Projeto Educativo como instrumento de autorregulação, através da monitorização e avaliação das ações a desenvolver.

Paralelamente, procedeu-se à recolha e análise de informação relevante, com base em diferentes fontes:

- **OIRE** – dados sobre resultados escolares, medidas de suporte à aprendizagem e inclusão e comportamento;
- **SELFIE** – diagnóstico da utilização das tecnologias digitais;
- **Processos de monitorização e avaliação do ensino profissional**, com base em indicadores de qualidade alinhados com o quadro de referência EQAVET
- **PEDC** – elementos estruturantes da organização curricular;
- **Inquéritos aplicados à comunidade educativa**, no âmbito do processo de autoavaliação do Agrupamento.

b) Fase de Mobilização e Participação

No âmbito deste processo, foram recolhidos contributos junto dos diferentes elementos da comunidade educativa, cuja análise sustentou a definição das prioridades estratégicas e das opções constantes do presente documento.

A auscultação foi realizada através de questionários de resposta aberta dirigidos a docentes, pessoal não docente, alunos e parceiros, permitindo recolher perceções, necessidades e propostas relativamente ao funcionamento do Agrupamento e às prioridades de intervenção.

O processo de auscultação envolveu os diferentes grupos da comunidade educativa, tendo participado cerca de 87% dos docentes, 80% dos trabalhadores não docentes e 61% dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos e do ensino secundário. No caso dos encarregados de educação, a recolha de contributos foi realizada através dos representantes de turma, permitindo recolher contributos representativos dos diferentes níveis e ciclos de ensino do Agrupamento. Foram igualmente recolhidos contributos de parceiros externos com intervenção educativa, cultural e comunitária no território. Estes níveis de participação conferem representatividade aos contributos recolhidos e sustentam a identificação das prioridades estratégicas definidas no presente Projeto Educativo.

Este processo foi aprofundado, no caso dos docentes, através de momentos de reflexão e debate dinamizados pelos coordenadores de departamento, promovendo a análise conjunta dos dados e a construção de entendimentos partilhados sobre as áreas prioritárias de intervenção.

No que respeita aos alunos, destaca-se ainda a auscultação direta das turmas pela Diretora do Agrupamento, complementando os dados recolhidos por questionário e permitindo integrar de forma mais próxima as suas perspetivas, expectativas e sugestões.

Os contributos recolhidos evidenciaram a necessidade de reforçar o envolvimento dos alunos nas aprendizagens, promover metodologias mais ativas e participativas, consolidar o trabalho colaborativo entre docentes e melhorar os processos de comunicação e articulação interna. Estas necessidades constituíram referências relevantes na definição dos eixos estratégicos e das ações prioritárias do presente Projeto Educativo.

c) Fase de Síntese

Tratamento e análise da informação recolhida, conduzindo à:

- Identificação de tendências e necessidades;
- Elaboração da análise SWOT;
- Definição de eixos e objetivos estratégicos orientadores da ação do Agrupamento.

d) Fase de Validação e Aprovação

Apresentação e discussão do documento junto da comunidade educativa, seguida de:

- Validação em Conselho Pedagógico;
- Aprovação em Conselho Geral.

e) Fase de Divulgação

Divulgação do Projeto Educativo através dos meios institucionais do Agrupamento, nomeadamente:

- Página eletrónica;
- Plataformas digitais de comunicação interna.

f) Fase de Acompanhamento, Monitorização e Avaliação

A implementação do Projeto Educativo assenta numa lógica de melhoria contínua, baseada em processos de monitorização e avaliação sistemática. Adota-se uma abordagem de investigação-ação, centrada na análise das práticas, na reflexão sobre os resultados e na tomada de decisões fundamentadas, assegurando a eficácia e a sustentabilidade das ações desenvolvidas.

Neste sentido, o Projeto Educativo constitui um instrumento dinâmico de orientação estratégica, sujeito a revisão e ajustamento em função da evolução do contexto e dos resultados alcançados.

5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO (SWOT)

A análise integrada dos dados recolhidos, resultante da participação dos diferentes atores da comunidade educativa e da exploração dos instrumentos de autoavaliação, incluindo os inquéritos aplicados, permitiu identificar padrões consistentes e áreas críticas de intervenção.

Com base nesta análise, procedeu-se à construção de uma matriz SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), que resulta da agregação e interpretação dos dados recolhidos, evidenciando os fatores internos e externos que influenciam o desempenho do Agrupamento e constituindo o referencial para a definição das prioridades estratégicas e das linhas de ação a desenvolver.

A matriz apresentada sintetiza os principais fatores identificados, sendo posteriormente desenvolvida através da explicitação das áreas e dimensões consideradas mais relevantes para a concretização da visão e dos objetivos estratégicos do Agrupamento.

5.1. Matriz SWOT (tabela síntese)

Pontos Fortes	Fragilidades
Dimensão pedagógica e académica Liderança, estratégia e desenvolvimento organizacional Infraestruturas e recursos para a aprendizagem Relação com a comunidade e internacionalização Clima escolar e bem-estar	Resultados académicos e envolvimento dos alunos Articulação curricular e inovação pedagógica Envolvimento das famílias e comunicação organizacional Monitorização estratégica e avaliação do impacto
Oportunidades	**Ameaças**
Políticas educativas, autonomia e inclusão Transformação digital e internacionalização Redes, parcerias e reconhecimento externo Território e participação da comunidade educativa	Desafios demográficos e sociais Recursos humanos e sustentabilidade organizacional Contexto territorial e rede de apoio Bem-estar e influência dos contextos digitais

5.2. Desenvolvimento da Análise SWOT

A matriz SWOT apresentada anteriormente constitui uma síntese dos principais fatores internos e externos que influenciam a ação do Agrupamento. A sua análise detalhada permite compreender de forma mais aprofundada os aspetos que sustentam cada uma das dimensões identificadas e fundamentam as opções estratégicas assumidas no presente Projeto Educativo.

5.2.1. Pontos fortes

a) Dimensão Pedagógica e Académica

- Respostas educativas ajustadas ao perfil dos alunos (incluindo práticas inclusivas)

- Diversificação da oferta educativa, integrando cursos profissionais, ensino artístico especializado e respostas ajustadas às necessidades dos alunos.
- Implementação de práticas inclusivas e de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão promotoras da equidade.
- Utilização da autonomia curricular e organizacional para desenvolver respostas educativas diferenciadas.
- Existência de mecanismos de reconhecimento e valorização do mérito académico dos alunos, designadamente através do Quadro de Honra e do Prémio de Mérito.

- Inovação pedagógica, avaliação para a aprendizagem e desenvolvimento profissional

- Implementação de práticas pedagógicas inovadoras e diferenciadas, promotoras de aprendizagens significativas.
- Implementação do referencial interno "Avaliar para Aprender", promovendo o feedback, a regulação das aprendizagens e a participação ativa dos alunos.
- Valorização da aprendizagem profissional contínua através da formação, da reflexão e da partilha de práticas.

- Taxas elevadas de transição/aprovação e de conclusão, com destaque para o ensino secundário profissional

- Taxas de transição/aprovação globalmente elevadas e sustentadas ao longo dos últimos anos.
- Taxa de abandono escolar nula.
- Elevadas taxas de conclusão e certificação nos cursos profissionais, evidenciando a adequação da oferta educativa às necessidades dos alunos.

b) Liderança, Estratégia e Desenvolvimento Organizacional

- Cultura de avaliação, colaboração e melhoria contínua

- Existência de mecanismos estruturados de monitorização, avaliação e análise de resultados (OIRE, CAF, SELFIE e outros dispositivos).
- Desenvolvimento de processos colaborativos de supervisão pedagógica, reflexão e partilha de práticas, designadamente através da InterVisão Pedagógica e das equipas educativas.
- Utilização sistemática da evidência para sustentar a tomada de decisão e a melhoria das práticas.

- Estabilidade e experiência do corpo docente

- Predominância de docentes pertencentes ao quadro do Agrupamento.
- Continuidade das equipas pedagógicas e dos projetos educativos.
- Capitalização da experiência profissional e da memória organizacional.

c) Infraestruturas e Recursos para a Aprendizagem

- Infraestruturas, recursos tecnológicos e transição digital

- Existência de espaços educativos especializados e tecnologicamente apetrechados.
- Disponibilização de recursos e estratégias digitais que apoiam metodologias inovadoras e o desenvolvimento da literacia digital.
- Integração progressiva das tecnologias digitais nos processos de ensino, aprendizagem e comunicação, promovendo uma utilização segura e responsável.

d) Relação com a Comunidade e Internacionalização

- Parcerias e escola aberta à comunidade

- Rede consolidada de parcerias com autarquia, instituições locais, serviços de saúde, entidades de proteção social, associações e famílias.
- Envolvimento ativo da comunidade educativa na vida do Agrupamento e valorização dos recursos e dinâmicas do território.

- Desenvolvimento de iniciativas com impacto educativo, social e comunitário.

- Participação consistente em projetos nacionais e internacionais, com reconhecimento institucional

- Participação regular em projetos promotores da inovação, da cidadania, da sustentabilidade e da internacionalização.
- Reconhecimento externo através de certificações, selos de qualidade e distinções atribuídas ao Agrupamento.
- Alargamento das oportunidades educativas, culturais e pessoais dos alunos.

e) Clima Escolar e Bem-Estar

- Clima escolar positivo e acompanhamento próximo dos alunos e das famílias

- Existência de relações interpessoais positivas e de um ambiente favorável às aprendizagens e ao bem-estar.
- Acompanhamento próximo dos alunos e das famílias, baseado em relações de confiança e conhecimento dos contextos educativos.
- Forte sentido de pertença e identificação com o Agrupamento.

- Promoção da participação e da cidadania

- Existência de mecanismos de auscultação e participação dos alunos e das famílias.
- Valorização da voz dos alunos e do seu envolvimento na vida escolar.
- Desenvolvimento de competências de cidadania ativa, responsabilidade e sentido de pertença.
- Existência de mecanismos de reconhecimento e valorização de atitudes de cidadania, participação, responsabilidade e respeito pelos outros, através do Quadro de Valores.

5.2.2. Fragilidades

a) Resultados Académicos e Envolvimento dos Alunos nas Aprendizagens

- Resultados académicos aquém das expectativas do Agrupamento

- Persistência de dificuldades em disciplinas estruturantes, com impacto nos resultados internos e externos.

- Reduzida percentagem de alunos que alcançam níveis de desempenho elevados.
- Dificuldades persistentes ao nível da compreensão, interpretação e produção de informação escrita, com impacto transversal nas aprendizagens.
- Necessidade de melhoria sustentada da qualidade do sucesso escolar.

- Fracos hábitos de estudo, autonomia e motivação e envolvimento dos alunos nas aprendizagens e na vida escolar

- Baixo investimento de alguns alunos no trabalho autónomo e na consolidação das aprendizagens.
- Participação nem sempre ativa e responsável no processo de aprendizagem.
- Reduzida persistência perante dificuldades e desafios académicos.

b) Articulação Curricular e Inovação Pedagógica

- Articulação curricular e interdisciplinaridade pouco consistentes

- Necessidade de reforçar a sistematização e generalização de práticas de articulação curricular e interdisciplinaridade.
- Partilha de práticas pedagógicas e de recursos ainda pouco consolidada entre docentes e departamentos.
- Fraca utilização dos espaços e mecanismos de disseminação e reflexão sobre práticas educativas existentes no Agrupamento.

- Utilização ainda pouco consistente de metodologias ativas e inovadoras

- Predomínio de práticas pedagógicas mais tradicionais em alguns contextos de ensino.
- Aplicação desigual de metodologias centradas no aluno entre turmas, disciplinas e níveis de ensino.
- Dificuldade em generalizar práticas inovadoras a todo o Agrupamento.

c) Envolvimento das Famílias e Comunicação Organizacional

- Envolvimento reduzido das famílias no acompanhamento do percurso escolar dos alunos

- Participação irregular de alguns encarregados de educação na vida escolar.
- Dificuldades no acompanhamento das aprendizagens por parte de algumas famílias.

- Impacto limitado da participação familiar na promoção de hábitos de estudo e de trabalho autónomo.

- Comunicação interna e articulação organizacional

- Necessidade de reforçar a eficácia e a uniformidade dos processos de comunicação entre as diferentes estruturas e intervenientes educativos.
- Necessidade de consolidar mecanismos de articulação e partilha de informação entre projetos e estruturas pedagógicas, como as equipas educativas.

d) Monitorização Estratégica e Avaliação do Impacto

- Monitorização e avaliação do impacto das ações e projetos

- Existência de múltiplos instrumentos de recolha e análise de informação, cuja utilização nem sempre se traduz em processos de reflexão e tomada de decisão articulados.
- Avaliação do impacto das ações, projetos e medidas nem sempre realizada de forma sistemática, consistente e orientada para a melhoria contínua.

5.2.3. Oportunidades

a) Políticas Educativas, Autonomia e Inclusão

- Autonomia curricular e inovação pedagógica

- Possibilidade de desenvolver respostas educativas flexíveis, inovadoras e ajustadas às necessidades dos alunos e do território.
- Enquadramento favorável à implementação de metodologias ativas, práticas inclusivas e abordagens centradas no aluno.

- Programa TEIP e medidas de apoio à equidade

- Reforço dos recursos humanos e das respostas de apoio aos alunos.
- Desenvolvimento de estratégias promotoras do sucesso educativo, da inclusão e do bem-estar.

b) Transformação Digital e Internacionalização

- Transição digital, PADDE e Inteligência Artificial

- Potencial das tecnologias digitais e da Inteligência Artificial para apoiar a personalização das aprendizagens e a inovação pedagógica.
- Desenvolvimento das competências digitais de alunos, docentes e famílias.

- Programas europeus e cooperação internacional

- Acesso a oportunidades de financiamento, formação e mobilidade através de programas nacionais e europeus.
- Contacto com práticas educativas inovadoras e reforço das competências linguísticas, interculturais e digitais.

c) Redes, Parcerias e Reconhecimento Externo

- Parcerias estratégicas e articulação com a comunidade

- Reforço da cooperação com a autarquia, instituições locais e outras entidades parceiras.
- Mobilização de recursos e desenvolvimento de projetos com impacto educativo e social.

- Integração em redes e reconhecimento institucional

- Valorização do trabalho desenvolvido através de certificações, selos de qualidade e participação em redes colaborativas.
- Reforço da visibilidade do Agrupamento e da sua capacidade de inovação e desenvolvimento.

d) Território e Participação da Comunidade Educativa

- Valorização do património natural, cultural e humano do território

- Utilização do território como contexto privilegiado de aprendizagem e desenvolvimento de projetos.
- Promoção de abordagens pedagógicas contextualizadas e significativas.

- Reforço da participação das famílias e da comunidade

- Desenvolvimento de estratégias de comunicação e envolvimento mais estruturadas.
- Consolidação da corresponsabilização educativa e do sentido de pertença à comunidade escolar.

5.2.4. Ameaças

a) Desafios Demográficos e Sociais

- Declínio demográfico e envelhecimento da população

- Redução sustentada da população escolar associada à baixa natalidade e ao envelhecimento demográfico do concelho.
- Risco de diminuição do número de turmas e consequente redução de recursos humanos e financeiros.

- Contexto socioeconómico vulnerável

- Baixos níveis de escolaridade de parte significativa das famílias.
- Situações de vulnerabilidade económica com impacto nas expectativas escolares e no acompanhamento dos alunos.

- Diversificação dos perfis e necessidades dos alunos

- Crescente heterogeneidade dos percursos escolares, necessidades educativas e contextos familiares.
- Necessidade de reforçar respostas educativas diferenciadas e inclusivas.

b) Recursos Humanos e Sustentabilidade Organizacional

- Escassez de docentes e técnicos especializados

- Dificuldade crescente de recrutamento e fixação de profissionais em territórios do interior.
- Dependência de decisões externas para a colocação e estabilidade dos recursos humanos.

- Envelhecimento do corpo docente

- Aproximação à aposentação de um número significativo de docentes.
- Risco de perda de conhecimento organizacional e de descontinuidade de projetos e iniciativas estratégicas.

- Dependência de financiamento e decisões externas

- Dependência de programas e financiamentos externos para assegurar determinados projetos, recursos e respostas educativas.
- Constrangimentos na renovação de equipamentos, modernização tecnológica e melhoria das infraestruturas.

c) Contexto Territorial e Rede de Apoio

- Interioridade e reduzida oferta de serviços especializados

- Insuficiência de respostas especializadas de apoio às famílias e aos alunos na região.
- Sobrecarga das estruturas escolares na resposta a necessidades educativas, sociais e emocionais.

- Limitação do tecido empresarial e das oportunidades locais

- Reduzida densidade empresarial do território.
- Menor diversidade de oportunidades de formação em contexto de trabalho e de inserção profissional dos alunos.

d) Bem-Estar e Influência dos Contextos Digitais

- Aumento das situações de fragilidade ao nível da saúde mental

- Crescimento de situações de ansiedade, desmotivação, isolamento e outras vulnerabilidades emocionais entre crianças e jovens.
- Necessidade crescente de respostas preventivas e de apoio especializado.

- Impacto das redes sociais e dos ambientes digitais

- Exposição dos alunos a fenómenos de desinformação, dependência digital, cyberbullying e outros comportamentos de risco.
- Necessidade de reforçar a educação para a cidadania digital, a segurança online e o bem-estar digital.

A análise SWOT realizada permitiu identificar os principais desafios e potencialidades do Agrupamento, constituindo o referencial para a definição das prioridades estratégicas do presente Projeto Educativo.

A ponderação destes fatores sustentou a definição dos três eixos estratégicos do Projeto Educativo. O Eixo 1 – Ensinar e Aprender responde prioritariamente aos desafios relacionados com a melhoria das aprendizagens, dos resultados académicos, da inovação pedagógica e da articulação curricular. O Eixo 2 – Ser e Participar centra-se na promoção do bem-estar, da inclusão, da participação dos alunos e do reforço da relação com as famílias e a comunidade. O Eixo 3 – Crescer enquanto Escola Aprendente visa consolidar os processos de monitorização, avaliação, colaboração, comunicação organizacional, inovação e melhoria contínua, reforçando a capacidade do Agrupamento para responder aos desafios presentes e futuros.

6. MISSÃO, VISÃO, VALORES

MISSÃO

O Agrupamento de Escolas de Gavião assume como missão proporcionar uma educação de qualidade, inclusiva e equitativa, orientada para o sucesso de todos os alunos, promovendo o desenvolvimento integral – académico, pessoal e social – e formando cidadãos autónomos, críticos, responsáveis e participativos.

A ação educativa assenta em práticas pedagógicas intencionais, diferenciadas e colaborativas, na valorização da diversidade e na articulação com a comunidade, criando condições para que todos os alunos aprendam, cresçam e se realizem num ambiente seguro, exigente, humanista e inovador.

O Agrupamento compromete-se ainda com uma cultura de melhoria contínua, baseada na reflexão, na avaliação e na tomada de decisão sustentada em evidência.

VISÃO

O Agrupamento de Escolas de Gavião afirma-se como uma escola de referência, inclusiva e inovadora, reconhecida pela qualidade das aprendizagens, pela equidade dos resultados e pela capacidade de responder aos desafios do contexto educativo contemporâneo.

Pretende ser uma organização aprendente, colaborativa e reflexiva, onde a liderança é partilhada, as práticas pedagógicas são consistentes e intencionais, e a melhoria contínua se traduz em impacto real nas aprendizagens dos alunos.

O Agrupamento ambiciona formar alunos capazes de pensar criticamente, agir de forma responsável e participar ativamente na sociedade, valorizando simultaneamente a identidade local e a abertura ao mundo.

PRÍNCIPIOS E VALORES

- **Equidade e inclusão**
  Promoção da igualdade de oportunidades, garantindo respostas educativas ajustadas à diversidade dos alunos e combatendo o insucesso e a exclusão.

- **Centralidade das aprendizagens e do aluno**
  Foco no desenvolvimento integral do aluno, valorizando o seu papel ativo no processo de aprendizagem e a construção de competências para a vida.

- **Qualidade e inovação pedagógica**
  Promoção de práticas pedagógicas intencionais, consistentes e baseadas em evidência, integrando metodologias ativas e o uso significativo do digital, orientadas para a melhoria das aprendizagens.

- **Bem-estar e desenvolvimento humano**
  Promoção de um ambiente seguro, positivo e emocionalmente equilibrado, valorizando as relações interpessoais, a empatia e o respeito.

- **Participação, responsabilidade partilhada e sentido de pertença**
  Promoção de espaços de participação, negociação e tomada de decisão, envolvendo alunos, famílias e comunidade, reforçando o sentido de pertença e a corresponsabilização de todos.

- **Autoavaliação e melhoria contínua**
  Desenvolvimento de práticas sistemáticas de monitorização e regulação, orientadas para a melhoria sustentada das práticas e dos resultados.

7. EIXOS ESTRATÉGICOS E PLANO DE AÇÃO

Com base na análise SWOT, que evidencia as principais áreas de intervenção prioritária, definem-se três eixos estratégicos orientadores da ação do Agrupamento, enquanto referencial para a promoção da qualidade das aprendizagens, da eficácia organizacional e da melhoria contínua.

Estes eixos traduzem as prioridades de intervenção do Agrupamento e orientam a sua ação nos domínios pedagógico, organizacional e comunitário, enquadrando-se nos referenciais da Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) e assegurando uma abordagem integrada, coerente e orientada para a melhoria das aprendizagens e do funcionamento da organização.

Neste contexto, os objetivos e ações definidos procuram responder, de forma articulada, às fragilidades identificadas – em particular ao nível dos resultados académicos, da articulação curricular, da utilização de metodologias ativas e da monitorização das práticas –, bem como potenciar os pontos fortes e as oportunidades existentes, designadamente as parcerias, os projetos em curso e o investimento na inovação pedagógica, na inclusão e na internacionalização.

Eixo 1 – Ensinar e Aprender

Estrutura-se nos domínios (1.1) Oferta Educativa/Formativa, (1.2) Gestão e Desenvolvimento do Currículo e (1.3) Resultados Académicos. Centra-se na qualidade das aprendizagens, através da adequação da oferta educativa, do desenvolvimento de práticas pedagógicas intencionais, colaborativas e inovadoras e da melhoria sustentada dos resultados académicos.

Eixo 2 – Ser e Participar

Integra os domínios (2.1) Clima Escolar e Bem-Estar, (2.2) Cidadania e Participação e (2.3) Relação Escola–Família/Comunidade. Foca-se na promoção do bem-estar, da participação ativa e da cidadania responsável, contribuindo para a construção de um ambiente educativo inclusivo, seguro e mobilizador.

Eixo 3 – Crescer enquanto Escola Aprendente

Organiza-se nos domínios (3.1) Autoavaliação e Melhoria Contínua, (3.2) Supervisão Pedagógica e Colaboração e (3.3) Desenvolvimento Profissional e Organizacional. Assenta na consolidação de uma cultura de reflexão, colaboração e regulação das práticas, orientada para a melhoria contínua.

As metas definidas no presente Projeto Educativo serão objeto de monitorização anual, com definição de marcos intermédios que permitam regular as práticas e ajustar as estratégias em função dos resultados obtidos.

EIXO 1. ENSINAR E APRENDER

O presente eixo estrutura-se de forma integrada, articulando a adequação da oferta educativa (1.1), o desenvolvimento de práticas pedagógicas intencionais, colaborativas e inovadoras (1.2) e a melhoria dos resultados académicos (1.3). A qualidade das aprendizagens resulta da coerência entre estas dimensões, sendo os resultados entendidos como consequência das opções curriculares e pedagógicas assumidas, numa lógica de intervenção articulada e orientada para o sucesso de todos os alunos.

Este eixo responde, de forma prioritária, às fragilidades identificadas na análise SWOT ao nível dos resultados académicos, da articulação curricular entre docentes e da utilização de metodologias de ensino, assumindo como foco estratégico a melhoria dos resultados e a consolidação de práticas pedagógicas consistentes, potenciando simultaneamente os pontos fortes associados à inovação pedagógica e às respostas educativas ajustadas ao perfil dos alunos.

A melhoria dos resultados académicos decorre da articulação entre as opções curriculares, as práticas pedagógicas e os mecanismos de monitorização, assegurando um ciclo contínuo de regulação. A coerência e continuidade das aprendizagens ao longo do percurso escolar são asseguradas através de mecanismos de articulação vertical entre níveis e ciclos de ensino, que favorecem a consistência curricular, a progressão das aprendizagens e a qualidade das transições educativas. Neste âmbito, destacam-se as reuniões de articulação entre docentes dos diferentes níveis de ensino, a definição de sequências verticais de aprendizagem em áreas disciplinares estratégicas, como o Inglês, e o desenvolvimento de projetos interciclos que reforçam a continuidade pedagógica e curricular.

1.1. Oferta Educativa/Formativa

A concretização dos objetivos definidos no domínio da oferta educativa/formativa encontra-se, em larga medida, dependente de fatores externos, nomeadamente da aprovação da tutela, da existência de parcerias institucionais e da procura efetiva por parte dos alunos, pelo que a sua operacionalização depende parcialmente de decisões externas ao AEG.

Neste contexto, as opções definidas neste domínio procuram responder à necessidade de adequar a oferta educativa ao perfil dos alunos e ao contexto local, identificada na análise SWOT, valorizando simultaneamente a capacidade do AEG para desenvolver respostas inclusivas e parcerias com a comunidade, apesar dos condicionalismos externos associados à dependência de decisões institucionais e à disponibilidade de recursos.

Objetivo estratégico: Garantir uma oferta educativa/formativa promotora da inclusão e do sucesso			
Objetivo específico: Promover uma oferta educativa/formativa diversificada e inclusiva, ajustada ao perfil, interesses e expectativas dos alunos e ao contexto local			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
Abertura de, pelo menos, um curso profissional, ajustado ao contexto local e às necessidades identificadas	Definição e implementação de um plano estruturado de orientação vocacional, articulado com o SPO, que inclua diagnóstico, acompanhamento e apoio à tomada de decisão dos alunos, com monitorização do impacto nas escolhas dos alunos e na adequação dos percursos formativos	Direção / SPO	Ao longo do ano letivo
	Estabelecimento e consolidação de parcerias com entidades locais e regionais, promovendo a adequação da oferta formativa ao contexto socioeconómico, com avaliação do contributo das parcerias para o desenvolvimento de competências dos alunos e para a empregabilidade/prosseguimento de estudos	CCP / Direção	Ao longo do ano letivo
Abertura de, pelo menos, uma turma do Curso Básico de Música	Consolidação da parceria com a entidade formadora (EANA), assegurando a continuidade da oferta formativa	Direção	Ao longo do ano letivo
	Criação de condições organizacionais para o desenvolvimento do ensino articulado da música	Direção	Ao longo do ano letivo
	Promoção da valorização cultural e artística na escola, através da integração da música em iniciativas e projetos do AEG	Direção / EANA / Departamento de Expressões	Ao longo do ano letivo

1.2. Gestão e desenvolvimento do currículo

A concretização deste domínio assenta numa lógica de foco estratégico, privilegiando três eixos de intervenção prioritários: (i) a articulação curricular e o trabalho colaborativo entre docentes, (ii) a utilização consistente de metodologias ativas e (iii) a integração pedagógica intencional do digital.

A articulação curricular e o trabalho colaborativo assumem-se como eixo estruturante da ação pedagógica do AEG, constituindo condição essencial para a coerência das práticas, a melhoria das aprendizagens e a superação das fragilidades identificadas ao nível da consistência das práticas pedagógicas e do envolvimento dos alunos.

Neste contexto, assume igualmente relevância a utilização crítica, ética, segura e pedagogicamente intencional da inteligência artificial e de outras ferramentas digitais emergentes, enquanto recursos potenciadores da personalização das aprendizagens, da diferenciação pedagógica, da inclusão, da criatividade, da literacia digital, cidadania digital e da inovação pedagógica, contribuindo para uma educação mais equitativa, participativa e ajustada à diversidade dos alunos.

Estas dimensões articulam-se de forma integrada, assegurando que a colaboração docente, a inovação pedagógica e a utilização do digital se traduzem em práticas consistentes e com impacto efetivo nas aprendizagens dos alunos, reforçando o papel da avaliação formativa como instrumento central de regulação.

Este domínio constitui uma resposta direta às fragilidades identificadas na análise SWOT ao nível da articulação curricular pouco consistente entre docentes, da resistência à mudança e da utilização ainda limitada de metodologias ativas, procurando reforçar práticas colaborativas e intencionais que promovam a melhoria das aprendizagens.

Objetivo estratégico: Desenvolver práticas pedagógicas intencionais, colaborativas e inovadoras, orientadas para o sucesso das aprendizagens			
Objetivo específico: Consolidar práticas de articulação curricular e trabalho colaborativo entre docentes			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
Pelo menos 1 DAC/cenário de aprendizagem por semestre/turma ≥80% dos DAC implementados evidenciam envolvimento ativo dos alunos e articulação efetiva entre disciplinas	Organização de equipas educativas enquanto espaço estruturado de planificação conjunta, articulação curricular e desenvolvimento de práticas pedagógicas colaborativas	Direção	Início do ano letivo
	Definição de orientações e criação de condições para a planificação e implementação de DAC, enquanto estratégia de articulação curricular e trabalho colaborativo entre docentes	CP / CD / CDT	Início de cada semestre

≥65% dos alunos evidenciam desempenho ≥ Bom nos produtos desenvolvidos em DAC (de acordo com rubrica definida pelas equipas educativas)	Avaliação e monitorização dos DAC, com identificação de práticas a consolidar, a generalizar e a refletir em contexto colaborativo, com análise do impacto nas aprendizagens dos alunos e na melhoria dos resultados por disciplina	Direção / DT	Ao longo do ano letivo, com momentos formais de monitorização na avaliação intercalar e no final de cada semestre
100% das turmas com identificação e resposta adequada às necessidades dos alunos	Definição e operacionalização de respostas organizacionais que promovam a flexibilidade curricular e a inclusão, incluindo turmas dinâmicas, tutorias e coadjuvação	Direção / CP	Início do ano letivo e em momentos formais de avaliação (intercalares e finais de semestre)
	Desenvolvimento do Plano de Inovação (foco nas disciplinas agregadoras)	Direção / CP	Ao longo do ano letivo
	Monitorização da implementação e eficácia das medidas, com base na análise dos resultados e identificação de ajustamentos necessários	Direção / CD / DT	Ao longo do ano letivo, com momentos formais na avaliação intercalar e no final de cada semestre
≥70% dos docentes utilizam metodologias ativas em contexto de sala de aula	Definição e desenvolvimento de ações de formação centradas na utilização de metodologias ativas, com acompanhamento da transferência para a prática letiva e análise do impacto no envolvimento e desempenho dos alunos	Direção / Centro de Formação / Equipa Erasmus+	Ao longo do ano letivo, com momentos formais na avaliação intercalar e no final de cada semestre
	Criação de condições organizacionais (tempos comuns, equipas educativas e coadjuvação) que promovam a utilização de metodologias ativas	Direção / Coordenadora InterVisão / CD	Ao longo do ano letivo
	Reforço do processo de InterVisão Pedagógica enquanto dispositivo de supervisão colaborativa que sustenta a articulação curricular, promovendo a reflexão, com foco na melhoria das práticas letivas e evidência do impacto nas aprendizagens dos alunos observados	CP / CD / CDT	Ao longo do ano letivo
≥90% dos docentes utilizam plataformas digitais de suporte ao ensino e à aprendizagem	Desenvolvimento de ações de formação e capacitação docente centradas na integração pedagógica do digital	Direção / Centro de Formação / Equipa Erasmus+	Ao longo do ano letivo

≥70% dos docentes integram ferramentas digitais interativas e colaborativas em contexto de sala de aula	Reforço das práticas de InterVisão Pedagógica, com foco no uso do digital	CD / Coordenadora InterVisão / Equipa PADDE	Ao longo do ano letivo
	Implementação das ações previstas no PADDE, assegurando a integração pedagógica do digital com impacto na qualidade das aprendizagens	Direção / Equipa PADDE	Ao longo do ano letivo
≥70% das turmas desenvolvem trabalhos ou projetos com recurso a ferramentas digitais	Definição, partilha e monitorização de práticas pedagógicas que integrem o digital de forma intencional	Equipa PADDE / CD / DT	Ao longo do ano letivo

1.3. Resultados académicos

A melhoria dos resultados académicos assenta na qualidade e intencionalidade das práticas pedagógicas desenvolvidas, bem como no desenvolvimento de hábitos de estudo e de autorregulação por parte dos alunos.

A definição deste domínio decorre diretamente da identificação, na análise SWOT, de resultados académicos medianos, associados a fracos hábitos de estudo e à desmotivação dos alunos, assumindo-se o desenvolvimento sustentado das aprendizagens como prioridade estratégica do Agrupamento. Assim, os resultados são analisados tendo em conta o contexto dos alunos e numa perspetiva de equidade, valorizando a progressão das aprendizagens e a redução das assimetrias internas, com vista à definição de estratégias ajustadas e à melhoria da qualidade dos resultados obtidos pelos alunos.

Neste contexto, a melhoria dos resultados académicos decorre da articulação entre as práticas pedagógicas desenvolvidas (1.2), a adequação das respostas educativas e o envolvimento dos alunos no seu processo de aprendizagem, com enfoque na qualidade do sucesso educativo.

Objetivo estratégico: Promover a melhoria sustentada dos resultados académicos			
Objetivo específico: Melhorar os resultados académicos dos alunos nas diferentes áreas disciplinares			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
As metas definidas no presente domínio reportam-se ao final do quadriénio, salvo indicação em contrário. **Português (KPI)**	Conceção e implementação de uma estratégia estruturada e transversal de promoção das competências base (literacia, numeracia e comunicação), desde a educação pré-escolar, com articulação vertical do currículo e consolidação progressiva das aprendizagens em Português, Matemática e Inglês, com monitorização do impacto nos resultados internos e externos dos alunos	Direção / CP/ CD / CDT	Ao longo do ano letivo, com momentos formais na avaliação intercalar e no final de cada semestre

• **1.º CEB:** Atingir ≥ 63% de alunos com menção ≥ Bom (valor de partida: 62,4%), com definição de metas intermédias anuais de progressão • **Avaliação externa (provas finais do ensino básico):** Atingir ≥ 54,5% de alunos com nível ≥ 3 (valor de partida: 51,42%) • **Avaliação interna (médias de qualidade):** - 2.º CEB: Atingir ≥ 3,55 (valor de partida: 3,53) - 3.º CEB: Atingir ≥ 3,50 (valor de partida: 3,43)	Definição e promoção de um quadro orientador de práticas pedagógicas diferenciadas, no âmbito da educação inclusiva, articulado com o trabalho da EMAEI, com evidência da sua aplicação em contexto de sala de aula e impacto nos alunos com maiores fragilidades Garantia de aplicação consistente do referencial de avaliação do AEG, com monitorização das práticas avaliativas e regulação das aprendizagens, reforçando a explicitação de critérios e a qualidade do feedback com impacto na regulação das aprendizagens Definição e operacionalização de um modelo integrado de apoio às aprendizagens, ajustado às necessidades dos alunos, articulando respostas de apoio educativo com a promoção de hábitos de estudo e autorregulação, envolvendo os encarregados de educação e estruturas de apoio educativo, com monitorização da eficácia das medidas e análise da evolução dos alunos apoiados Utilização sistemática dos dados do OIRE na monitorização dos resultados e no suporte à tomada de decisão pedagógica e organizacional, com reajustamento das práticas e tradução em decisões pedagógicas concretas ao nível da sala de aula, com vista à melhoria efetiva dos resultados dos alunos		
Matemática (KPI) • **1.º CEB:** Atingir ≥ 70% de alunos com menção ≥ Bom (valor de partida: 68,8%), com definição de metas intermédias anuais de progressão • **Avaliação externa (provas finais do ensino básico):** Atingir ≥ 40% de alunos com nível ≥ 3 (valor de partida: 34%) • **Avaliação interna (médias de qualidade):** – **2.º CEB:** Atingir ≥ 3,30 (valor de partida: 3,25) – **3.º CEB:** Atingir ≥ 3,00 (valor de partida: 2,95)			
Inglês (KPI) • **1.º CEB:** Atingir ≥ 60% de alunos com **menção ≥ Bom** (valor de partida: 50%), com definição de			

metas intermédias anuais de progressão • **Avaliação interna (médias de qualidade):** - 2.º CEB: Atingir ≥ 3,60 (valor de partida: 3,58) - 3.º CEB: Atingir ≥3,75 (valor de partida: 3,73)			
Restantes áreas disciplinares: Aumentar as médias de qualidade das classificações nos diferentes ciclos e áreas disciplinares, com metas de progressão definidas por departamento em função dos valores de partida e monitorização anual dos resultados			
Resultados globais: ≥50% dos alunos evidenciam melhoria das classificações entre o 1.º e o 2.º semestre, em pelo menos uma disciplina **(KPI)**			
Ensino Profissional: Assegurar uma taxa de conclusão e certificação dos cursos profissionais igual ou superior a 95% (valor de partida: 100%)		Direção / CP / Coordenação dos Cursos profissionais / DT	
Objetivo específico: Promover a equidade e a inclusão no acesso às aprendizagens, assegurando respostas ajustadas às necessidades dos alunos em situação de maior vulnerabilidade educativa			
≥60% dos alunos abrangidos por medidas de suporte à aprendizagem evidenciam melhoria nas classificações, no final de cada ano letivo, face aos resultados obtidos no 1.º semestre **(KPI)**	Desenvolvimento de ações de formação dirigidas aos docentes, centradas na educação inclusiva, diferenciação pedagógica e operacionalização das medidas de suporte à aprendizagem	Direção / EMAEI / CDT	Ao longo do ano letivo
	Definição e clarificação dos papéis e responsabilidades da EMAEI e dos docentes de educação especial na operacionalização, acompanhamento e avaliação das medidas de suporte à aprendizagem		

100% dos alunos abrangidos pela Ação Social Escolar com acesso aos apoios adequados à sua situação	Articulação com os Serviços Administrativos para atualização sistemática da informação relativa aos alunos abrangidos pela ASE e a adequação dos apoios às suas necessidades Sinalização de situações de vulnerabilidade socioeconómica e encaminhamento para os apoios disponíveis Implementação de procedimentos que garantam o acesso atempado aos apoios da ASE (alimentação, material escolar e outros)	Direção / Serviços Administrativos / DT	Ao longo do ano letivo
≥70% dos alunos abrangidos pela Ação Social Escolar evidenciam sucesso escolar (transição de ano/conclusão com aproveitamento)			
Objetivo específico: Reforçar a monitorização e regulação das práticas pedagógicas com base nos resultados			
Realização de ≥4 momentos formais de análise de resultados por ano letivo, com definição de medidas de melhoria	Produção, sistematização e análise de dados no âmbito do OIRE, assegurando a sua utilização na tomada de decisão pedagógica Definição e implementação de medidas de melhoria ajustadas às dificuldades identificadas, com foco na melhoria das aprendizagens Monitorização do impacto das medidas implementadas, com análise comparativa de resultados (antes/depois) e identificação de progressos por turma/grupo Reajustamento das práticas pedagógicas e organizacionais, com base na evidência recolhida, assegurando a regulação contínua das aprendizagens	Direção / CP / CDT / DT	Ao longo do ano letivo, com momentos formais na avaliação intercalar e no final de cada semestre
≥60% das medidas implementadas evidenciam impacto positivo nos resultados dos alunos (melhoria de classificações), aferido através da comparação entre momentos de avaliação			

EIXO 2. SER E PARTICIPAR

O presente eixo estrutura-se de forma integrada, articulando a promoção de um clima escolar positivo e do bem-estar emocional dos alunos com o reforço da participação, da cidadania responsável e do envolvimento das famílias e da comunidade educativa. Estas dimensões interligam-se na construção de um ambiente educativo inclusivo, seguro e participativo, no qual os alunos assumem um papel ativo na vida da escola.

A qualidade da experiência escolar resulta da articulação entre comportamento, participação e bem-estar, entendidos como condições essenciais para o desenvolvimento pessoal e social e para o sucesso educativo. Neste contexto, o envolvimento dos alunos e das famílias assume-se como dimensão estruturante da ação educativa, constituindo condição essencial para o sucesso escolar e a formação integral dos alunos.

A educação para a sustentabilidade e a cidadania ambiental assume-se como uma dimensão transversal da ação educativa do Agrupamento, promovendo a consciência ecológica, a responsabilidade individual e coletiva e a valorização do território.

Os resultados neste domínio são entendidos numa perspetiva alargada, integrando dimensões como o comportamento, a participação, o bem-estar e o desenvolvimento pessoal e social dos alunos.

Este eixo procura responder às fragilidades identificadas na análise SWOT ao nível da desmotivação dos alunos, dos fracos hábitos de trabalho e do reduzido envolvimento das famílias, valorizando simultaneamente os pontos fortes associados ao clima escolar positivo, à proximidade com a comunidade e à consistência dos projetos e parcerias que promovem a participação, a inclusão e a cidadania ativa. Deste modo, o eixo contribui para a melhoria das aprendizagens e para o sucesso educativo dos alunos.

2.1. Clima escolar e bem-estar

O clima escolar e o bem-estar dos alunos constituem condições essenciais para a qualidade das aprendizagens e para o desenvolvimento pessoal e social. A promoção de ambientes seguros, inclusivos e emocionalmente positivos, assentes na assiduidade, no respeito e na autorregulação, contribui para a prevenção de comportamentos de risco e para o sucesso educativo de todos os alunos.

Este domínio responde, simultaneamente, à valorização do clima escolar positivo identificado como ponto forte e à necessidade de intervir sobre fatores de risco evidenciados na análise SWOT, nomeadamente a desmotivação, o absentismo e os comportamentos desajustados, com impacto direto no sucesso educativo.

Objetivo estratégico: Promover um clima escolar positivo, assente na assiduidade, no comportamento responsável e no bem-estar emocional dos alunos			
Objetivo específico: Promover a assiduidade como expressão de responsabilidade e compromisso			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
≥90% dos alunos sem faltas injustificadas **(KPI)**	Intervenção precoce, integrada e articulada entre escola e família (DT, GAAF e SPO), com envolvimento ativo dos encarregados de educação na definição e acompanhamento das medidas, centrada na identificação e atuação sobre as	Direção / DT / GAAF / SPO	Ao longo do ano letivo
Redução anual do número de alunos com situações de			

absentismo acompanhadas pela escola (DT/SPO/GAAF), face ao ano letivo anterior	causas do absentismo e dos comportamentos de risco com impacto na melhoria da assiduidade e na regularidade das aprendizagens		
Objetivo específico: Fomentar comportamentos baseados no respeito, empatia e saber estar			
≥90% dos alunos sem participações disciplinares	Implementação de um protocolo estruturado de mediação de conflitos, com caráter interventivo, incluindo práticas restaurativas e momentos de reflexão orientada com os alunos envolvidos, contribuindo para a melhoria do clima de sala de aula e das condições de aprendizagem	DT / GAAF / SPO	Ao longo do ano letivo
Objetivo específico: Promover o bem-estar emocional e a saúde mental dos alunos			
≥80% dos alunos referem sentir-se capazes de gerir adequadamente as suas emoções e comportamentos em contexto escolar	Dinamização de um plano estruturado de promoção de competências socioemocionais, com caráter preventivo, desenvolvido em diferentes contextos da vida escolar (direção de turma, projetos e intervenção do SPO), visando o desenvolvimento pessoal, a autorregulação e a qualidade das relações interpessoais, com impacto no envolvimento dos alunos e na sua disponibilidade para aprender	SPO / Equipa da Saúde / DT	Ao longo do ano letivo
≥80% dos alunos referem manter relações interpessoais positivas com os pares e adultos da escola			
≥80% dos alunos referem sentir-se integrados e valorizados na comunidade escolar			
Realização de ≥3 ações anuais no âmbito da promoção do bem-estar emocional			

2.2. Participação e cidadania

A participação ativa dos alunos assume-se como dimensão central na construção de uma escola democrática, inclusiva e orientada para a cidadania. A valorização da voz dos alunos e o desenvolvimento de projetos potenciam o sentido de pertença e a responsabilidade coletiva. Este domínio responde à necessidade de reforçar o envolvimento dos alunos, identificada na análise SWOT, procurando simultaneamente potenciar os pontos fortes do AEG ao nível da diversidade de projetos que promovem a participação, a inclusão e a cidadania ativa.

Objetivo estratégico: Reforçar a participação ativa dos alunos na vida da escola			
Objetivo específico: Valorizar a voz dos alunos e a sua participação nos processos de decisão			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
≥80% das turmas com momentos de auscultação por semestre	Implementação de estruturas e mecanismos formais de participação dos alunos (assembleias de turma, Conselho de Cidadania, assembleia de delegados), garantindo a recolha e integração efetiva das suas propostas nos processos de decisão, com evidência do impacto na melhoria do funcionamento das turmas e da escola	Direção / Coordenador EECE / CDT / DT	Ao longo do ano letivo
≥2 propostas de alunos implementadas por ano, com impacto ao nível de turma, escola ou comunidade			
Objetivo específico: Incentivar a participação dos alunos em projetos e estruturas da escola			
≥60% dos alunos envolvidos em projetos, clubes ou estruturas de participação da escola	Dinamização e monitorização de projetos, clubes e estruturas da escola como espaços de participação dos alunos (Programa Eco-Escolas, Parlamento dos Jovens, Plano Cultural de Escola, eTwinning, Erasmus+, etc.), promovendo o seu envolvimento ativo e o reconhecimento da participação e da cidadania ativa.	Direção / Coordenador EECE / Coordenadores de Projetos	Ao longo do ano letivo, com momentos formais na avaliação intercalar e no final de cada semestre
Objetivo específico: Promover a educação para a sustentabilidade e a cidadania ambiental			
≥70% das turmas envolvidas em iniciativas/projetos de sustentabilidade	Dinamização de iniciativas/projetos de sustentabilidade com envolvimento das turmas, promovendo a participação ativa e a adoção de comportamentos responsáveis	Direção / Coordenador Eco-Escolas / Coordenador EECE / CDT / DT	Ao longo do ano letivo
Realização de ≥3 ações anuais no âmbito da educação ambiental envolvendo a comunidade educativa	Organização de ações anuais de educação ambiental, com enfoque em problemáticas locais (ex.: resíduos, consumo sustentável, preservação do território)	Direção / Coordenador Eco-Escolas / Coordenador EECE	Ao longo do ano letivo

2.3. Relação escola–família e comunidade

A relação entre a escola, as famílias e a comunidade constitui um fator determinante para o sucesso educativo dos alunos, assumindo-se como dimensão estruturante da ação educativa. A promoção de uma comunicação eficaz, da participação ativa dos encarregados de educação e da colaboração com parceiros locais contribui para a criação de um ambiente educativo mais coeso, articulado e alinhado com as necessidades dos alunos.

Este domínio responde à necessidade de reforçar o envolvimento das famílias, identificada na análise SWOT, valorizando simultaneamente a forte ligação do Agrupamento à comunidade e o potencial das parcerias para enriquecer o processo educativo.

Objetivo estratégico: Reforçar o envolvimento das famílias e da comunidade na vida da escola			
Objetivo específico: Reforçar o envolvimento dos encarregados de educação			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
Realização de ≥3 iniciativas anuais diversificadas que promovam o envolvimento dos encarregados de educação	Implementação de um plano estruturado de envolvimento dos encarregados de educação, com iniciativas diversificadas ao longo do ano (sessões temáticas, participação em atividades/projetos e momentos de auscultação), promovendo o seu envolvimento no acompanhamento das aprendizagens e na criação de hábitos de estudo	Direção / CDT / DT / SPO / GAAF	Ao longo do ano letivo
≥60% dos EE participam em pelo menos uma atividade ao longo do ano			
≥80% dos EE referem sentir-se envolvidos na vida da escola (questionário)			
Objetivo específico: Consolidar parcerias com a comunidade			
Realização de ≥2 iniciativas anuais desenvolvidas em articulação com parceiros, com evidência de impacto nas aprendizagens ou no envolvimento dos alunos	Desenvolvimento e monitorização de parcerias com entidades locais, promovendo experiências de aprendizagem contextualizadas e o envolvimento da comunidade no percurso educativo dos alunos	Direção / Coordenadores de Projetos	Ao longo do ano letivo, com momento de monitorização semestral

EIXO 3. CRESCER ENQUANTO ESCOLA APRENDENTE

O presente eixo estrutura-se de forma integrada, articulando o desenvolvimento profissional e organizacional, a liderança pedagógica, a consolidação de práticas de supervisão pedagógica (nomeadamente a InterVisão), o trabalho colaborativo e o reforço da autoavaliação.

Estas dimensões interligam-se na construção de uma cultura de escola reflexiva, orientada para a qualidade e a eficácia das práticas educativas.

O crescimento da organização resulta da capacidade de monitorizar os processos, analisar os resultados e ajustar as práticas, numa lógica de desenvolvimento sustentado, com impacto nas aprendizagens dos alunos.

Neste contexto, a autoavaliação, a supervisão pedagógica e a liderança colaborativa assumem-se como dimensões estruturantes, assegurando a regulação das práticas desenvolvidas nos diferentes eixos.

3.1. Autoavaliação e melhoria contínua

A consolidação de uma cultura de autoavaliação no AEG assenta na articulação de diferentes referenciais e dispositivos – internos e externos – que permitem recolher, analisar e interpretar informação sobre os processos e resultados organizacionais, sustentando a tomada de decisão e o aperfeiçoamento das práticas.

Este domínio responde à necessidade de reforçar a monitorização e a avaliação das ações desenvolvidas, identificada na análise SWOT, promovendo uma cultura de reflexão sistemática e de regulação das práticas.

Neste contexto, a autoavaliação orienta-se para a análise do impacto das medidas implementadas, permitindo identificar práticas eficazes, promover a sua generalização e reajustar as estratégias sempre que necessário.

Objetivo estratégico: Consolidar uma cultura de autoavaliação sistemática, participada e orientada para a melhoria contínua.			
Objetivo específico: Implementar um sistema integrado de autoavaliação			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
Plano de autoavaliação do AEG elaborado, aprovado e divulgado	Elaboração do Plano de Autoavaliação do AEG, integrando: resultados escolares (OIRE), práticas pedagógicas (InterVisão Pedagógica), projetos e planos (TEIP, PADDE, Plano de Inovação, Erasmus+…), assegurando a sua utilização na regulação das práticas pedagógicas e organizacionais	Direção / Equipa de Autoavaliação	1.º semestre
≥90% das ações de avaliação previstas no plano executadas de acordo com o cronograma	Aplicação dos instrumentos definidos (CAF, SELFIE e outros), com análise dos resultados, identificação de áreas de melhoria e implementação de ações com impacto nas aprendizagens	Direção / Equipa de Autoavaliação	Ao longo do ano letivo (conforme cronograma)
Objetivo específico: Assegurar a participação da comunidade educativa nos processos de autoavaliação			
Participação de: • ≥90% docentes	Aplicação de questionários estruturados no âmbito do Plano de Autoavaliação	Direção / Equipa de Autoavaliação	Final do ano letivo

• ≥80% alunos (2.º/3.º ciclo e secundário) • ≥40% EE • ≥70% PND	Realização de momentos estruturados de auscultação e recolha de contributos junto dos diferentes elementos da comunidade educativa, com registo e sistematização da informação recolhida	Direção / Equipa de Autoavaliação	Ao longo do ano letivo (conforme cronograma)
	Envolvimento das lideranças intermédias na análise e interpretação dos resultados	Direção / Conselho Pedagógico	Ao longo do ano letivo (conforme cronograma)
Objetivo específico: Garantir a utilização dos resultados da autoavaliação na regulação das práticas e na tomada de decisão			
100% dos relatórios previstos elaborados e divulgados	Apresentação dos resultados em CP, Departamentos e equipas educativas, bem como uma síntese à comunidade	Direção / Equipa de Autoavaliação	Semestral
≥90% das estruturas evidenciam utilização dos dados em documentos de planeamento e registos formais **(KPI)**	Registo da análise dos resultados e definição de medidas de melhoria nos documentos de planeamento e nos registos formais das estruturas, com vista ao ajustamento das práticas, com tradução em decisões concretas ao nível das práticas letivas e organizacionais para a melhoria das aprendizagens	Direção / CP / Estruturas de coordenação pedagógica e educativa	Após cada momento de avaliação (intercalar e semestral)

3.2. Liderança, colaboração e desenvolvimento organizacional

A qualidade das aprendizagens depende da existência de práticas de liderança colaborativa, de uma cultura de trabalho em equipa e de mecanismos consistentes de desenvolvimento profissional. Neste âmbito, assume particular relevância o papel das lideranças intermédias e a criação de condições organizacionais que promovam a colaboração, a inovação pedagógica e a inclusão. A InterVisão Pedagógica assume-se, igualmente, como um dispositivo estruturante de supervisão colaborativa, promovendo a reflexão sobre as práticas e contribuindo para a melhoria das aprendizagens.



A InterVisão Pedagógica desenvolve-se através de um processo contínuo de observação, reflexão, colaboração e disseminação de práticas. Ao longo do ano letivo, a Comunidade de Prática Virtual da Supervisão à Colaboração constitui um espaço permanente de partilha de materiais, estratégias, recursos, evidências e reflexões pedagógicas, promovendo a aprendizagem entre pares e a construção colaborativa de conhecimento profissional.

Este processo é complementado por momentos formais de balanço, devolução e disseminação das práticas desenvolvidas, contribuindo para a melhoria sustentada das aprendizagens dos alunos.

As opções aqui definidas procuram responder às fragilidades identificadas na análise SWOT ao nível da articulação organizacional, da colaboração pouco consistente entre docentes e da resistência à mudança, promovendo uma cultura profissional mais colaborativa, inovadora e orientada para a qualidade das práticas, assegurando o alinhamento dos projetos e iniciativas com os objetivos estratégicos do AEG, evitando a dispersão de ações e reforçando o seu impacto nas aprendizagens.

Objetivo estratégico: Promover uma liderança colaborativa que potencie o desenvolvimento profissional, a inovação pedagógica e o bem-estar organizacional.			
Objetivo específico: Reforçar a liderança colaborativa e o papel das lideranças intermédias			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
≥80% dos profissionais reconhecem oportunidades de participação nos processos de decisão	Reforço da participação ativa das lideranças intermédias na definição, acompanhamento e devolução das decisões tomadas em CP, reuniões de departamento e equipas educativas, promovendo a articulação entre os diferentes níveis de coordenação com impacto na coerência das práticas pedagógicas e no desempenho dos alunos	Direção / CP / Estruturas de coordenação	Ao longo do ano letivo
Objetivo específico: Consolidar práticas de supervisão pedagógica, trabalho colaborativo e promoção de práticas inclusivas			
≥75% dos docentes participam em práticas de supervisão e colaboração	Reforço da InterVisão Pedagógica e realização de momentos de partilha de práticas (departamentos, equipas educativas, workshops), promovendo a articulação curricular, a diferenciação pedagógica e a inclusão, bem como a reflexão sobre o impacto das práticas observadas na melhoria das aprendizagens com evidência da melhoria das práticas letivas e dos resultados dos alunos	Direção / CD / CDT	Ao longo do ano letivo, com momentos formais de partilha no final de cada semestre
Objetivo específico: Promover o bem-estar organizacional e a qualidade das relações profissionais			
≥80% dos docentes com perceção positiva do clima organizacional ≥70% do pessoal não docente com perceção positiva do clima organizacional	Implementação de práticas regulares de escuta e participação dos profissionais, com devolução dos resultados e definição de medidas de melhoria, promovendo um clima organizacional favorável à qualidade do ensino e das aprendizagens	Direção / Lideranças intermédias	Ao longo do ano letivo
	Valorização do trabalho desenvolvido pelos profissionais, através de mecanismos formais e informais de reconhecimento		
	Implementação de mecanismos de intervenção atempada em situações de conflito, com critérios claros, transparência e equidade nos processos de decisão organizacional		

3.3. Reconhecimento, comunicação e envolvimento da comunidade

O reconhecimento do AEG decorre da qualidade do trabalho desenvolvido, da sua visibilidade e da capacidade de envolver a comunidade educativa. Este domínio reforça a identidade da escola, valoriza o mérito e o contributo dos seus membros e potencia a sua projeção a nível local, nacional e europeu, contribuindo para a valorização da escola e o sucesso dos seus alunos.

Este domínio procura dar resposta às fragilidades identificadas na análise SWOT ao nível da comunicação interna e da visibilidade do trabalho desenvolvido, valorizando simultaneamente as oportunidades de reforço da imagem do AEG através da participação em projetos, redes e iniciativas de âmbito local, nacional e europeu.

Objetivo estratégico: Valorizar e reconhecer o contributo da comunidade educativa para o desenvolvimento do AEG.			
Objetivo específico: Reforçar o reconhecimento externo do AEG			
Indicadores/Metas	**Ações Estratégicas**	**Responsável**	**Calendarização**
≥3 reconhecimentos externos/ano	Implementação de estratégias de divulgação de atividades, projetos e resultados através dos canais institucionais, valorizando os resultados académicos e sociais dos alunos e o impacto das práticas educativas	Direção / Equipas de Projeto	Ao longo do ano letivo
	Participação em iniciativas de âmbito local, nacional e europeu e elaboração de candidaturas		
Objetivo específico: Melhorar a comunicação interna			
≥80% dos docentes com perceção positiva da eficácia dos processos de comunicação interna	Implementação de práticas estruturadas de comunicação interna, claras e sistemáticas, assegurando a circulação atempada da informação, a partilha de decisões e o feedback às diferentes estruturas, de modo a apoiar a coordenação e a tomada de decisão pedagógica	Direção / Lideranças intermédias	Ao longo do ano letivo
≥70% do pessoal não docente com perceção positiva da eficácia dos processos de comunicação interna			
Objetivo específico: Promover o reconhecimento do mérito e do envolvimento dos alunos			
Existência de, pelo menos, um momento formal anual de reconhecimento do mérito académico, cívico e de participação	Valorização do percurso dos alunos através de momentos formais de reconhecimento e da divulgação do seu trabalho e participação em atividades e projetos	Direção / DT /CT / Coordenações	Ao longo do ano letivo
Objetivo específico: Valorizar o contributo dos profissionais e parceiros			
Realização de momentos de reconhecimento e divulgação regular (mínimo 1 semestre) do contributo dos docentes, do pessoal não docente e dos parceiros	Implementação de estratégias de divulgação e valorização de práticas, projetos e contributos dos profissionais e parceiros, através dos canais institucionais, de reuniões, eventos e momentos de partilha com a comunidade educativa	Direção	Semestral

8. INDICADORES-CHAVE DE DESEMPENHO (KPI) E PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Em coerência com os eixos estratégicos definidos e com as prioridades identificadas na análise SWOT, estabelecem-se os seguintes Indicadores-Chave de Desempenho (KPI) e níveis de prioridade, que orientam a monitorização e avaliação da ação do Agrupamento.

Os KPI constituem referência para a avaliação da execução do Projeto Educativo, permitindo monitorizar a eficácia das medidas implementadas, regular as práticas pedagógicas e organizacionais e sustentar a tomada de decisão ao longo do período de vigência do documento.

Os KPI definidos encontram correspondência direta nos indicadores estabelecidos nos diferentes domínios dos eixos estratégicos, assegurando a coerência entre o planeamento, a monitorização, a avaliação e a tomada de decisão. Esta articulação garante a regulação das práticas e a melhoria dos resultados, assumindo os KPI como referenciais centrais para a definição, o ajustamento e a priorização das medidas a implementar, numa lógica de melhoria contínua.

Com o objetivo de reforçar o foco estratégico e a hierarquização das prioridades, definem-se três níveis de prioridade – Nuclear, Estruturante e Complementar – que permitem distinguir os domínios de intervenção que assumem caráter central, aqueles que sustentam o funcionamento da organização e os que, sendo relevantes, têm um papel de reforço e enriquecimento da ação educativa. Esta diferenciação permite identificar os domínios e ações que assumem caráter central para a concretização dos objetivos definidos, distinguindo-os daqueles que desempenham uma função complementar ou de reforço, facilitando a gestão, a monitorização e a tomada de decisão.

A definição destes níveis de prioridade constitui igualmente um mecanismo de gestão e racionalização dos recursos disponíveis, permitindo assegurar o foco estratégico, a qualidade da implementação e a sustentabilidade das ações previstas.

Tabela de KPI e Prioridades

Eixo Estratégico	KPI (Indicador-chave de desempenho)	Meta	Prioridade
Ensinar e Aprender	Resultados dos alunos nas disciplinas de Português, Matemática e Inglês, de acordo com os indicadores definidos no domínio 1.3	De acordo com metas definidas no domínio 1.3	**Nuclear**
	Percentagem de alunos que evidenciam melhoria das classificações entre o 1.º e o 2.º semestre, em pelo menos uma disciplina	≥50%	**Nuclear**
	Percentagem de alunos abrangidos por medidas de suporte à aprendizagem que evidenciam melhoria nas classificações	≥60%	**Nuclear**
	Número de momentos formais de análise de resultados com definição de medidas de melhoria	≥4 momentos/ano	Estruturante

Ser e Participar	Percentagem de alunos sem faltas injustificadas	≥90%	**Nuclear**
	Percentagem de alunos sem ocorrências disciplinares	≥90%	Estruturante
	Percentagem de respostas positivas nos questionários de bem-estar	≥80%	Estruturante
	Percentagem de alunos envolvidos em projetos, clubes ou estruturas de participação	≥60%	Complementar
	Percentagem de encarregados de educação que referem sentir-se envolvidos na vida da escola	≥80%	Estruturante
Crescer enquanto Escola Aprendente	Percentagem de ações do plano de autoavaliação executadas	≥90%	Estruturante
	Percentagem de estruturas que evidenciam utilização de dados na tomada de decisão	≥90%	**Nuclear**
	Percentagem de docentes envolvidos em práticas de InterVisão pedagógica	≥75%	Estruturante

9. MONITORIZAÇÃO/AVALIAÇÃO

A monitorização e avaliação do Projeto Educativo assentam numa lógica sistemática, contínua e orientada para a melhoria, garantindo a recolha, análise e interpretação de informação relevante sobre os processos e resultados do Agrupamento.

Este processo baseia-se na definição de indicadores-chave de desempenho (KPI), que permitem avaliar o grau de concretização dos objetivos estratégicos, a eficácia das ações implementadas e o impacto das medidas adotadas nas aprendizagens dos alunos e no funcionamento da organização.

A monitorização desenvolve-se de forma articulada em diferentes níveis e momentos, combinando acompanhamento contínuo com ciclos formais de análise semestral e anual, envolvendo estruturas intermédias e órgãos de gestão, com recurso a diversos instrumentos de recolha de dados.

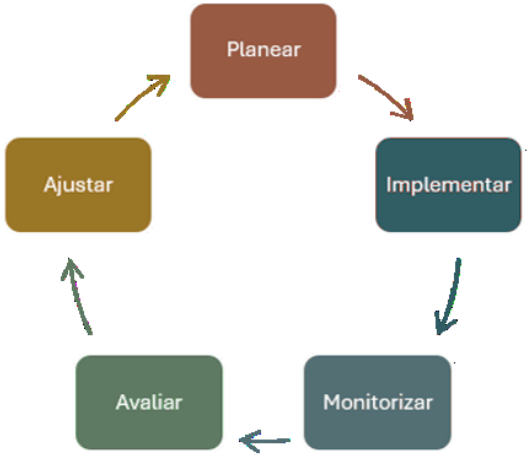
Neste âmbito, são assegurados momentos formais de avaliação intercalar no final de cada semestre e de cada ano letivo, permitindo a análise sistemática dos resultados, a identificação de áreas de melhoria e o reajustamento das estratégias e das metas definidas.

O quadro seguinte sistematiza as principais dimensões de monitorização, os indicadores considerados, os instrumentos utilizados, a periodicidade e os responsáveis envolvidos. Este sistema de monitorização aplica-se diretamente às ações definidas no Plano de Ação, assegurando a avaliação sistemática da sua execução, dos resultados e do impacto, com base nos indicadores definidos e nos KPI estabelecidos no presente Projeto Educativo, numa lógica de regulação contínua e de suporte à tomada de decisão.

Dimensão	O que se monitoriza	Indicadores	Instrumentos	Periodicidade	Responsáveis
Execução	Grau de concretização das ações previstas	Grau de execução das ações face à calendarização definida	Relatórios / Atas / PAA	Monitorização contínua com balanço semestral	Direção / Coordenação
Resultados	Evolução das aprendizagens dos alunos	% de alunos com níveis ≥ Bom; médias de qualidade; resultados da avaliação externa	OIRE / atas de CT e Departamentos	Semestral	Departamentos / CT
Impacto	Eficácia das medidas implementadas	% de medidas implementadas com impacto positivo nas classificações dos alunos	Comparação de resultados (antes/depois) / relatórios	Semestral (com análise comparativa)	Direção / Equipa AA

Processos	Qualidade das práticas pedagógicas e organizacionais	Evidências de diferenciação pedagógica, trabalho colaborativo e inovação	Grelhas de observação / documentos de planeamento (dossier digital do departamento e PCT/PCG – MS Teams) / documentos partilhados na equipa MS Teams *da Supervisão à colaboração* (processo de InterVisão) / Questionários	Monitorização contínua, com momentos formais semestrais	Equipa AA / Coordenações
Participação dos alunos	Perceção dos alunos sobre as aprendizagens, bem-estar e participação na vida escolar	Grau de satisfação e participação dos alunos; identificação de sugestões de melhoria	Questionários, assembleias de turma, assembleias de delegados e subdelegados	Anual (com balanço intermédio semestral quando aplicável)	Direção / DT / Equipa de Autoavaliação

Ciclo de Monitorização e Melhoria Contínua



O processo de monitorização e avaliação desenvolve-se numa lógica de ciclo contínuo — planear, agir, monitorizar, avaliar e reajustar — assegurando a regulação sistemática das práticas e a melhoria sustentada dos resultados.

Este ciclo articula-se diretamente com os indicadores-chave de desempenho (KPI) e com os indicadores definidos no Plano de Ação, constituindo o referencial para a análise da execução, dos resultados e do impacto das ações desenvolvidas.

A informação recolhida é analisada em sede de departamento curricular, conselho de turma e órgãos de coordenação, dando origem à definição de medidas de melhoria e ao ajustamento das práticas pedagógicas e organizacionais.

Deste modo, a monitorização e avaliação assumem-se como um instrumento central de regulação da ação educativa, promovendo uma cultura de autorregulação, responsabilização e melhoria contínua.

Para além da monitorização contínua e dos momentos formais de análise semestral, o Projeto Educativo prevê a realização de momentos formais de avaliação intercalar no final de cada ano letivo, com a elaboração de um relatório de balanço estratégico.

Este relatório incidirá sobre o grau de concretização dos objetivos estratégicos, a evolução dos indicadores-chave de desempenho e o impacto das medidas implementadas nas aprendizagens, nos resultados académicos, no desenvolvimento de competências e no envolvimento dos alunos, permitindo identificar progressos, constrangimentos e áreas prioritárias de intervenção, bem como reajustar as estratégias e metas definidas para o período seguinte.

A avaliação intercalar envolve a participação das diferentes estruturas do Agrupamento, designadamente departamentos curriculares, conselhos de turma, conselho pedagógico e equipa de autoavaliação, assegurando uma análise partilhada e sustentada dos resultados.

No final do período de vigência do Projeto Educativo, será realizada uma avaliação global, coordenada pela equipa de autoavaliação, com envolvimento das estruturas pedagógicas e de gestão. Esta avaliação incidirá sobre o grau de concretização dos objetivos estratégicos, a evolução dos indicadores definidos e o impacto das medidas implementadas nas aprendizagens dos alunos e no funcionamento da organização. Esta avaliação incluirá uma análise comparativa entre os indicadores de referência existentes no início da vigência do Projeto Educativo e os resultados alcançados no final do quadriénio, permitindo aferir a evolução verificada e o impacto efetivo das estratégias implementadas.

Os resultados da avaliação final constituirão o referencial para a definição de um novo ciclo de planeamento estratégico, assegurando a continuidade do processo de melhoria e o ajustamento das prioridades às necessidades identificadas.

10. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

O Projeto Educativo estabelece o alinhamento estratégico e a articulação institucional entre os diferentes documentos estruturantes do Agrupamento, garantindo a integração entre a orientação estratégica, a operacionalização das ações e os processos de monitorização e melhoria.

Esta articulação sustenta a tomada de decisão informada e o ajustamento contínuo das práticas, com base na análise dos resultados e na monitorização dos indicadores definidos.

A implementação do presente Projeto Educativo implica a revisão e o alinhamento progressivo dos documentos estruturantes, garantindo a sua consistência com as opções estratégicas definidas.

Matriz de articulação

Documento	Função	Articulação com o PE	Eixo(s)	KPI / Monitorização	Revisão
Projeto de Intervenção da Diretora	Orientação estratégica	Define prioridades alinhadas com o PE	1,2,3	Monitorização global	Ajustamento
Plano TEIP IV	Intervenção prioritária	Sustenta medidas de sucesso e inclusão	1,2	Sucesso; abandono; participação	Alinhamento
Plano de Inovação	Inovação pedagógica	Concretiza metodologias do eixo 1	1	Resultados; envolvimento	Reforço
RI	Regulação	Garante coerência organizacional	2,3	Assiduidade; disciplina	Revisão
PAA	Operacionalização	Executa ações do PE	1,2,3	% execução	Contínuo
OIRE	Autoavaliação	Monitoriza e regula o PE	3	Todos os KPI	Reforço
PADDE	Digital	Concretiza inovação e digital	1,3	Competências digitais	Atualização
PES	Bem-estar	Sustenta clima organizacional e saúde	2	Bem-estar	Ajustamento
Referencial Avaliação	Avaliação pedagógica	Garante equidade e rigor	1	Resultados	Revisão

Estratégia Europeia	Internacionalização	Liga cidadania e abertura	2,3	Participação	Ajustamento
Erasmus+	Mobilidade	Desenvolve competências	1,2,3	Impacto	Alinhamento
EECE	Valores	Sustenta participação	2	Participação	Ajustamento
Projetos	Dinamização	Concretizam ações	1,2	Envolvimento	Articulação

A articulação entre os documentos estruturantes do Agrupamento e o Projeto Educativo concretiza-se, também, ao nível dos processos de monitorização e avaliação, definidos no ponto 8.

Os indicadores-chave de desempenho (KPI) estabelecidos no Projeto Educativo constituem o referencial comum para a avaliação da eficácia das ações implementadas, sendo monitorizados através dos diferentes dispositivos organizacionais, nomeadamente o OIRE, os relatórios de execução do Plano Anual de Atividades e os momentos de análise em sede de departamento curricular e conselho de turma.

Esta articulação sustenta a utilização sistemática da informação na regulação das práticas pedagógicas e organizacionais, permitindo o ajustamento das medidas implementadas em função dos resultados obtidos.

Quadro síntese de KPI

Eixo	KPI principais	Fontes
Eixo 1	Resultados académicos; qualidade das práticas	OIRE; CT; Departamentos
Eixo 2	Assiduidade; comportamento; bem-estar; participação	RI; PES; PAA
Eixo 3	Execução; impacto; colaboração (incluindo InterVisão); autoavaliação	OIRE; Relatórios; Atas; TEAMS

11. DIVULGAÇÃO

O Projeto Educativo assume-se como o documento estratégico estruturante do Agrupamento, orientando a definição e a concretização dos planos operacionais de curto prazo e constituindo o referencial de toda a ação educativa.

A sua eficácia depende do grau de conhecimento, apropriação e compromisso por parte da comunidade educativa, pelo que a sua divulgação e discussão alargada se assumem como condições essenciais para a sua operacionalização.

Neste sentido, o plano de comunicação do Agrupamento visa afirmar, de forma clara e coerente, a sua visão, missão e prioridades estratégicas, desenvolvendo-se em duas dimensões complementares: comunicação interna e comunicação externa.

A divulgação do Projeto Educativo será assegurada pelos órgãos de administração e gestão e pelas estruturas de orientação educativa, que promovem o seu conhecimento junto de todos os intervenientes, designadamente:

- Conselho Pedagógico
- Conselho de Coordenadores de Departamento
- Conselho de Diretores de Turma
- Departamentos Curriculares
- Conselhos de Turma/Equipas Educativas
- Assembleias de Alunos
- Assembleias de Pessoal Não Docente
- Assembleias de Encarregados de Educação

Este processo visa garantir que todos os atores educativos integram, de forma consciente e consistente, os princípios, objetivos e ações estratégicas definidos no Projeto Educativo, reforçando uma cultura de alinhamento e de responsabilidade partilhada.

Após validação em Conselho Pedagógico e aprovação em Conselho Geral, o Projeto Educativo será disponibilizado nas plataformas digitais do Agrupamento, assegurando o seu acesso a toda a comunidade.

A divulgação do Projeto Educativo articula-se diretamente com os processos de monitorização e avaliação definidos no ponto 8, sendo complementada pela partilha regular de informação relativa ao grau de execução das ações, aos resultados alcançados e ao impacto das medidas implementadas.

Deste modo, a comunicação deixa de assumir um caráter meramente informativo e passa a constituir um instrumento de regulação, promovendo a reflexão coletiva, o ajustamento das práticas e a tomada de decisão sustentada.

A divulgação do Projeto Educativo assume-se, assim, como um processo contínuo, integrado no ciclo de melhoria do Agrupamento – planear, agir, monitorizar, avaliar e reajustar – mobilizando a comunidade educativa para uma ação consistente e orientada para o sucesso de todos os alunos.

12. SUSTENTABILIDADE E GESTÃO DE RISCOS

A concretização do presente Projeto Educativo pressupõe a identificação de fatores que podem influenciar a sua sustentabilidade e a definição de estratégias que contribuam para mitigar os respetivos riscos. Neste âmbito, o Agrupamento procurará adotar medidas preventivas que promovam a continuidade das práticas, a estabilidade organizacional e a concretização dos objetivos estratégicos definidos.

A mitigação destes riscos assenta numa cultura de participação, trabalho colaborativo, comunicação interna, desenvolvimento profissional e envolvimento dos diferentes atores educativos nos processos de decisão e melhoria, procurando favorecer a apropriação das mudanças e a continuidade das ações implementadas.

12.1. Sustentabilidade financeira e dependência de financiamento externo

A concretização de algumas ações previstas no presente Projeto Educativo beneficia do enquadramento e dos recursos proporcionados por programas de financiamento externo, designadamente TEIP, Erasmus+ e outras iniciativas de apoio à inovação educativa. Reconhecendo a relevância destes programas para o reforço da qualidade das respostas educativas, o Agrupamento procurará assegurar a sustentabilidade das práticas desenvolvidas através da sua integração progressiva no funcionamento regular da organização, da valorização das competências adquiridas pelos profissionais, da disseminação interna dos recursos produzidos e do reforço das parcerias institucionais e comunitárias. Paralelamente, o Agrupamento procurará diversificar as oportunidades de financiamento através da participação em programas, projetos e candidaturas de âmbito local, regional, nacional e europeu, de forma a consolidar e dar continuidade às ações consideradas estratégicas para a concretização do Projeto Educativo.

12.2. Sustentabilidade demográfica e oferta educativa

O Agrupamento desenvolve a sua ação num contexto marcado pelo envelhecimento da população e pela diminuição do número de crianças e jovens em idade escolar, realidade que constitui um desafio para a sustentabilidade da oferta educativa a médio e longo prazo. Para mitigar os impactos desta tendência demográfica, o Agrupamento procurará assegurar uma oferta educativa diversificada, inclusiva e ajustada às características e expectativas dos alunos, promovendo a auscultação regular da sua voz e dos diferentes parceiros educativos e institucionais. A articulação com a autarquia, a CIMAA e os restantes

agentes do território assumirão particular relevância na identificação de necessidades emergentes e na adequação das respostas educativas aos desafios locais e regionais. A promoção do sucesso escolar, a inovação pedagógica, a valorização da identidade local e o desenvolvimento de projetos diferenciadores constituem igualmente fatores estratégicos para reforçar a atratividade e a relevância da ação educativa do Agrupamento.

12.3. Gestão do conhecimento e continuidade organizacional

O Agrupamento reconhece que a continuidade das práticas, projetos e iniciativas estratégicas depende da capacidade de preservar, partilhar e transferir o conhecimento organizacional desenvolvido ao longo do tempo. Neste sentido, privilegia mecanismos de trabalho colaborativo, documentação de processos, partilha sistemática de práticas e disseminação interna do conhecimento produzido pelas diferentes equipas e estruturas.

A utilização de plataformas colaborativas digitais, nomeadamente através das equipas de trabalho existentes no Microsoft Teams, permite a organização, partilha e preservação de documentos, recursos, procedimentos e materiais de apoio, assegurando a acessibilidade e continuidade da informação. Paralelamente, a constituição de equipas de trabalho associadas às diferentes áreas de coordenação favorece a distribuição de responsabilidades, a construção coletiva de conhecimento e a continuidade das dinâmicas organizacionais, reduzindo a dependência de elementos individuais.

A realização de momentos formais de partilha, reflexão e disseminação de práticas constitui igualmente uma estratégia de valorização do conhecimento organizacional e de fortalecimento da capacidade do Agrupamento para assegurar a continuidade dos projetos e das iniciativas estratégicas, mesmo em contextos de renovação das equipas.

Desta forma, o Agrupamento reforça a sua capacidade de aprendizagem organizacional, assegurando a sustentabilidade das práticas e a concretização dos objetivos estratégicos definidos no presente Projeto Educativo.

13. VIGÊNCIA

O presente Projeto Educativo define as orientações estratégicas do Agrupamento para um período de quatro anos, correspondendo ao quadriénio 2025–2029.

Durante este período, o Projeto Educativo constitui o referencial orientador da ação do Agrupamento, enquadrando a definição e a implementação dos planos operacionais, bem como os processos de monitorização, avaliação e melhoria contínua.

Sem prejuízo da sua estabilidade enquanto documento estruturante, o Projeto Educativo poderá ser objeto de ajustamentos sempre que se verifiquem alterações relevantes no contexto educativo, nos normativos legais ou na avaliação do impacto das ações desenvolvidas.

No final do período de vigência, será objeto de avaliação global, a qual sustentará a definição de um novo ciclo estratégico, assegurando a continuidade de uma ação educativa coerente, fundamentada e orientada para a melhoria das aprendizagens e do sucesso de todos os alunos.

A definição de um período de vigência claro permite consolidar uma visão estratégica, garantir a estabilidade das opções assumidas e promover uma cultura de planeamento sustentado.