

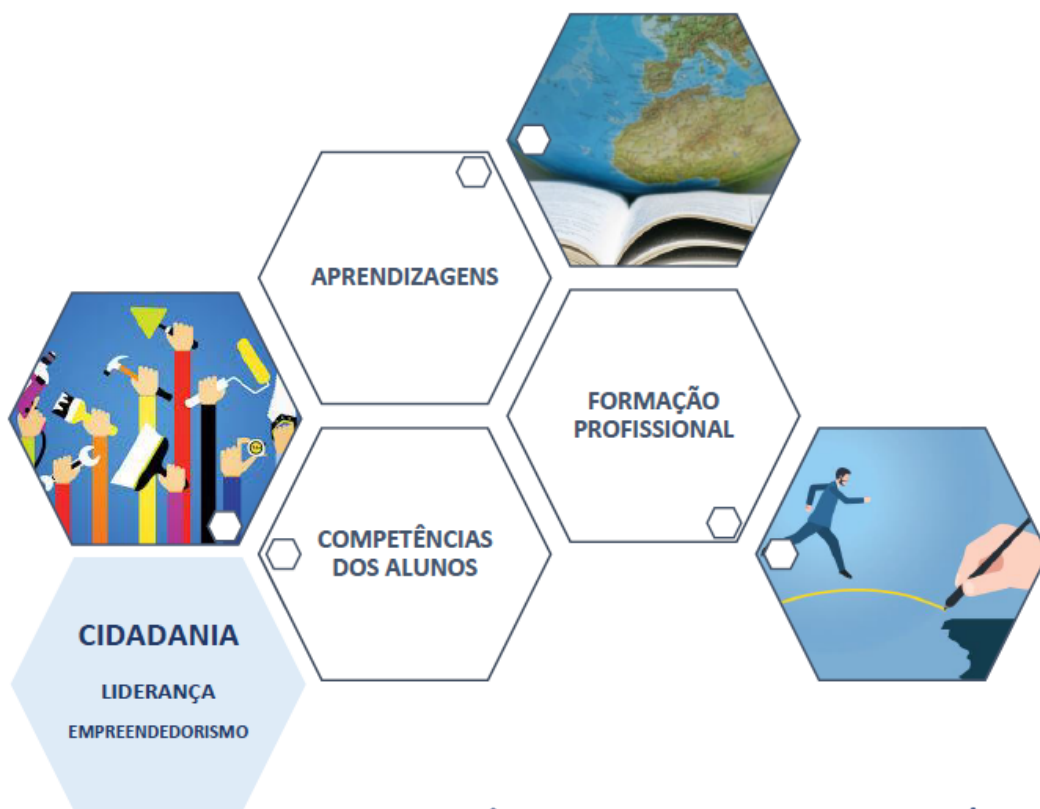


# Projeto Educativo

*Agrupamento de Escolas Rainha Santa Isabel  
Carreira, Leiria*

**Quadriénio 2021-2025**





*Juntos, vamos aprender,  
crescer e ser felizes!*



No Agrupamento de Escolas Rainha Santa Isabel (AERSI) orgulhamo-nos da Comunidade Educativa que somos e dos resultados dos nossos Alunos. Orgulhamo-nos das Pessoas e Profissionais que, diariamente, dão o melhor de si para que todos os Alunos possam Aprender, Crescer e Ser Felizes.



Conscientes dos desafios que temos para enfrentar, sabemos que a Comunidade Escolar é empenhada, dedicada e capaz de sonhar, projetar e (re)construir uma Escola que queremos que continue a ser democrática, plural, autónoma e (pre)ocupada com as pessoas.

A continuidade de um trabalho colaborativo, participado e reflexivo, a par de uma cultura de diálogo, de responsabilidade partilhada, de entreaajuda e de respeito e valorização pelas diferenças, permitir-nos-á operacionalizar um Projeto Educativo, focalizado nas aprendizagens dos alunos, no contexto interno e externo do Agrupamento e na divulgação e projeção do mesmo, para que, juntos, possamos construir uma escola de excelência.

A Diretora  
*Adélia Lopes*



# Enquadramento

O Projeto Educativo é o documento estratégico e orientador das grandes linhas de ação educativa a desenvolver no horizonte temporal a que se destina.

Nele se incluem os contributos de Professores, Alunos, Pessoal Não Docente, Pais, Autarquia, Associações Culturais e Recreativas, entre outras instituições da Comunidade Educativa, de modo a comprometer os diversos intervenientes no projeto a concretizar.

Este processo participado desenvolveu-se em várias etapas, desde o diagnóstico de problemas/necessidades, até às propostas de estratégias e indicadores de avaliação.

Este é um documento de referência, conciso e exequível, e que, articulado com o Regulamento Interno e o Plano Anual de Atividades, constitui um instrumento do exercício da autonomia do Agrupamento.





# ÍNDICE

<b>CONTEXTO</b>	11
Perspetiva externa	11
Perspetiva interna	11
Identidade Organizacional	11
Visão; missão; princípios e valores	11
Estrutura; recursos e competências	13
Análise SWOT	15
Análise prospetiva e avaliação de cenários	16
<b>FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA</b>	17
Linhas de Orientação Estratégica	17
<b>ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO</b>	24
Plano de Ação: do Raciocínio à Ação	24



# CONTEXTO

## Perspetiva externa

Todas as organizações enfrentam um ambiente externo composto por fatores que estão fora das mesmas, mas que exercem sobre estas uma influência que, normalmente, não está dentro do controlo dos gestores. Também o contexto externo do Agrupamento de Escolas Rainha Santa Isabel é afetado por um conjunto de fatores suficientemente relevantes para influenciarem as decisões tomadas sobre o rumo, a estratégia e os objetivos do Projeto Educativo.

Foi por essa razão, que sentimos a necessidade de refletir aprofundadamente sobre o nosso contexto externo, de modo a identificar as oportunidades e as ameaças relevantes para o nosso Agrupamento, através da recolha e interpretação de toda a informação pertinente que nos permitiu analisar e compreender melhor as características do ambiente geral em que estamos inseridos, quer localmente, quer a nível nacional.

## Perspetiva interna

### *Identidade Organizacional*

#### *Visão; missão; princípios e valores*

A perspetiva interna consiste num conjunto de características que definem e que constituem a identidade de uma organização. Para além da definição da *visão*, *missão*, *princípios* e *valores*, existem outros elementos que configuram o ambiente interno e que refletem a caracterização do Agrupamento: a estrutura, os recursos e as competências.

O objetivo da declaração de visão é a de indicar a direção que se pretende alcançar nos anos subsequentes. Desta forma, a visão não só estabelece o rumo estratégico do Agrupamento como também descreve o percurso que tenciona adotar para o desenvolvimento e a consolidação do seu projeto educativo, considerando um alcance temporal a longo prazo e que vai para além do horizonte definido para este Projeto Educativo.

Deste modo, definimos como **VISÃO** do Agrupamento:

*Ser uma escola plural, (pre)ocupada com as pessoas, capaz de formar cidadãos com espírito crítico e criativo, que lhes permita enfrentar os desafios e as incertezas do futuro, de forma autónoma e responsável.*

Para dar suporte ao propósito do nosso Projeto Educativo e ao que pretendemos ser, definimos como nossa **MISSÃO**:

- *Criar condições para a realização de aprendizagens diversificadas que contribuam para o desenvolvimento integral das crianças e jovens, valorizando as dimensões intelectual, pessoal e artística;*
- *Responder às necessidades e expectativas dos alunos, para que cada um possa construir o seu projeto de vida;*
- *Formar cidadãos livres, de espírito crítico e criativo, responsáveis e autónomos, capazes de assumirem uma cidadania empenhada e esclarecida.*

Perante o quadro de desafios atuais e emergentes, que apelam à compreensão e consciencialização sobre a nossa humanidade partilhada, e tendo presente que quer a educação quer o desenvolvimento são direitos humanos inalienáveis, elegemos um conjunto de **PRINCÍPIOS E VALORES** que irão orientar os comportamentos da nossa comunidade escolar.

#### **RESPEITO:**

- ✓ Respeitar as diferenças e valorizar a diversidade;
- ✓ Reconhecer e valorizar as capacidades e competências do outro e no outro.

#### **JUSTIÇA E EQUIDADE**

- ✓ Assumir o compromisso de cumprimento de regras, normas de conduta e de (con)vivência;
- ✓ Desenvolver o sentido de justiça e de equidade;
- ✓ Desenvolver o espírito de solidariedade.

## CONHECIMENTO E INOVAÇÃO

- ✓ Valorizar a identidade cultural;
- ✓ Adquirir e desenvolver conhecimento sustentável;
- ✓ Adquirir e desenvolver competências para responder aos desafios do futuro.

### *Estrutura; recursos e competências*

O Agrupamento de Escolas Rainha Santa Isabel (AERSI) é, atualmente, constituído por 11 Jardins de Infância (2 dos quais inseridos em centros escolares), 15 Escolas do 1.º ciclo (incluindo 2 Centros Escolares) e 1 Escola dos 2.º e 3.º ciclos, a E.B. 2,3 Rainha Santa Isabel de Carreira, que é a sede. No Agrupamento existem, ainda, duas Unidades de apoio especializado para a educação de alunos com Multideficiência e Surdocegueira Congénita, uma sedeadada no Centro Escolar de Coimbrão, dirigida a crianças e alunos do pré-escolar e do primeiro ciclo e outra, destinada a alunos de 2.º e 3.º ciclos, a funcionar na escola sede do Agrupamento.

Atualmente, com um total de 25 estabelecimentos de ensino distribuídos pelas 5 freguesias do norte do concelho de Leiria (Coimbrão; Monte Redondo e Carreira; Bajouca; Souto da Carpalhosa e Ortigosa; Monte Real e Carvide), o AERSI é, geograficamente, o maior agrupamento do concelho (ocupa cerca de 1/3 do território concelhio) e é aquele que apresenta maior número de unidades orgânicas, as quais são distantes e dispersas entre si.

*Tabela 1 - Escolas, turmas e alunos (ano letivo 2016-2017)*

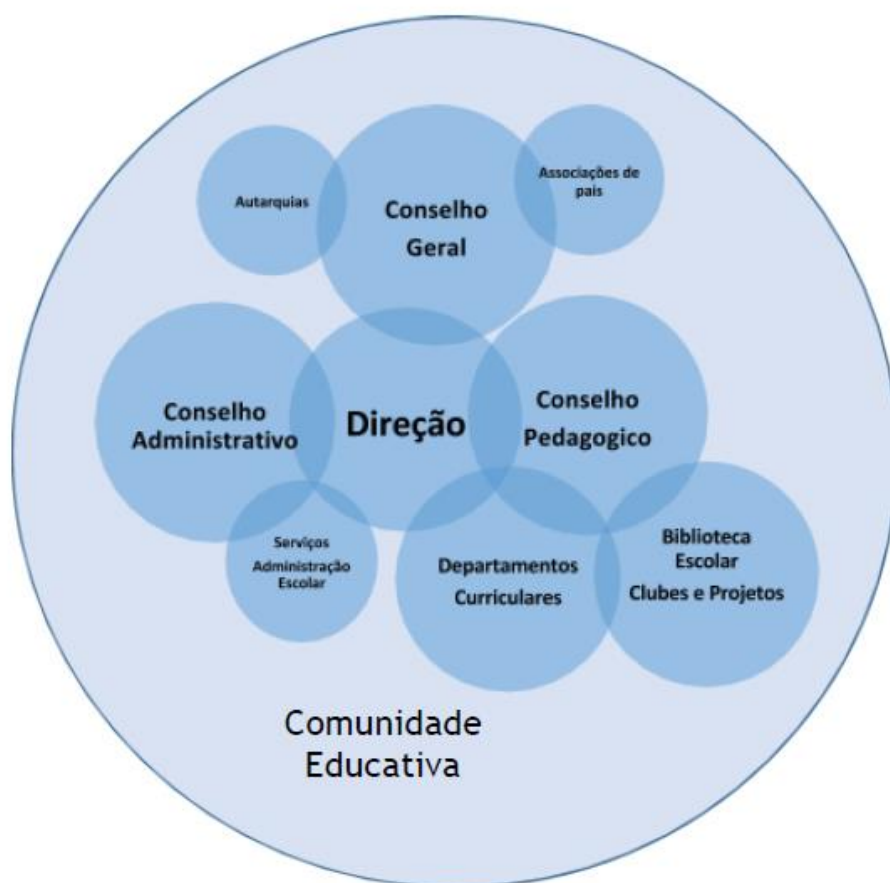
	Grupos/Turmas	Nº de Alunos
Jl	15	221
EB1	35	567
EB2	9	171
EB3	14	242
SEC	1	24
UAEM <sup>1</sup>	2	

<sup>1</sup> Unidades de apoio especializado de multideficiência e surdocegueira

*Tabela 2 - Recursos Humanos do Agrupamento*

<b>Categoria</b>	<b>Nº</b>
Docentes	133
Não docentes	56
Assistentes técnicos	5
Psicólogo	1
Coordenador dos Serviços Adm. Escolar	1

A *estrutura organizacional* refere-se ao conjunto de relações formais entre os grupos e os indivíduos que constituem a organização e envolve essencialmente o conjunto das atividades, dos processos, dos recursos e as suas inter-relações, e que pode ser identificada através do organograma (Figura 1) que especifica as relações formais de comunicação, dos procedimentos e do controlo dos processos.



*Figura 1- Organograma*

A excelência do trabalho dos nossos profissionais, altamente competentes e qualificados, aliada à formação em contexto, ao trabalho colaborativo, à experiência profissional, ao dinamismo e à capacidade de liderança, habilitam o Agrupamento a concretizar as linhas de orientação estratégica definidas para a realização da *visão*.

Para levar a cabo com sucesso a nossa missão, contamos nos nossos quadros com 35% de professores mestres, 3% de professores doutores e 1,5% de professores que se encontram em processo de conclusão de doutoramento.

## Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para garantir o alinhamento do nosso Agrupamento com o seu meio envolvente. A sua construção pressupõe inventariar detalhadamente os principais pontos fortes e pontos fracos resultantes de uma análise interna e as principais oportunidades e ameaças decorrentes do contexto externo.

Ao nível do contexto interno, foram considerados para a análise os recursos organizacionais (pessoas e materiais), os processos, meios e estratégias. Como pontos fortes, sublinham-se a estabilidade do corpo docente, a liderança partilhada, a participação em múltiplos projetos internacionais, o reduzido ou nulo abandono escolar, a existência de turmas reduzidas e o desenvolvimento de projetos significativos e facilitadores de aprendizagens. A dimensão e a diversidade do agrupamento, bem como a existência de dois centros escolares são também aspetos relevantes.

Nos pontos fracos, apresentam-se as condicionantes ao funcionamento do Agrupamento e que deverão ser amenizadas ou mesmo ultrapassadas, como, por exemplo, a rede de transportes, que exige uma melhoria nalguns dos horários praticados e o insuficiente número de assistentes operacionais, que exigem alterações e adaptações constantes.

Ao nível do contexto externo, foram identificadas as oportunidades que deverão ser potenciadas pelo Agrupamento para alcançar uma maior competitividade, entre outras oportunidades identificadas, destacam-se “as competências necessárias para o século XXI”. Estas constituem o maior desafio que iremos enfrentar, com o conjunto de profissionais qualificados, competentes, empenhados e disponíveis para aceitar e concretizar projetos ambiciosos e inovadores e que constituem um dos pontos fortes deste Agrupamento.

No que diz respeito às ameaças que podem ter uma relação direta ou indireta com a atividade do Agrupamento, bem como condicioná-la num futuro próximo, identifica-se a baixa natalidade enquanto fator de preocupação. Não obstante as possíveis ameaças a que o Agrupamento está exposto, desenvolver-se-ão esforços no sentido de reduzir o impacto das mesmas, potenciando os pontos fortes, apostando fortemente em estratégias que permitam minimizar este impacto.

## **Análise prospetiva e avaliação de cenários**

Possuir uma visão integrada do ambiente externo e interno é essencial para as organizações compreenderem o presente e preverem o futuro. Os cenários não são uma realidade futura, mas uma maneira de prever o futuro, isto é, de lançar luz no presente sobre os futuros possíveis e desejáveis, constituindo uma ferramenta no processo do raciocínio estratégico que ajuda a melhorar a qualidade da tomada de decisão executiva.

Neste sentido, a direção estratégica deste Projeto Educativo enquadra-se no contexto das condições que se espera que o Agrupamento venha a enfrentar a médio/longo prazo.

Cientes da experiência adquirida ao longo dos últimos anos, entendeu-se ser este o momento de reflexão sobre o futuro do Agrupamento, com a integração das incertezas, das tendências, das oportunidades e dos riscos, tendo como referência o horizonte temporal de 2021.



# FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

## Linhas de Orientação Estratégica

Competências dos alunos

Aprendizagens

Formação profissional

### *Linha de Orientação estratégica Competências dos alunos*

---

*“Assumimos como desígnio, hoje, formar cidadãos capazes de assumirem uma cidadania empenhada e esclarecida, para criar cidadãos livres, responsáveis, autônomos, com espírito crítico e criativo. Para tal, comprometemo-nos a desenvolver, nos nossos alunos, competências de cidadania, de autonomia e na utilização de tecnologias que os preparem para enfrentarem os desafios e as incertezas no futuro”*

O mundo atual, cada vez mais competitivo e que se caracteriza por constantes mudanças, exige um conjunto de competências que capacitem os cidadãos a enfrentarem novos desafios ao longo da vida. Neste contexto, torna-se pertinente definir uma linha de orientação estratégica centrada no desenvolvimento de competências, de modo a proporcionar uma formação integral das crianças e jovens, potenciando o desenvolvimento das suas capacidades intelectuais, pessoais e artísticas, de modo a serem capazes de empreender um projeto de vida bem-sucedido.

## Objetivos estratégicos

### Competências dos alunos

*Desenvolver competências nos alunos para o exercício de uma cidadania livre e responsável.*

#### Iniciativas de ação

- Dinamizar atividades nos Jardins de Infância para o desenvolvimento de competências pessoais, relacionais e sociais.
- Dinamizar atividades no 1.º ciclo para o desenvolvimento de competências pessoais, relacionais e sociais.
- Dinamizar atividades nos 2º e 3.º CEB para reforçar as competências pessoais, relacionais e sociais.

#### Meta:

Aumentar em 10% as atividades do Plano Anual de Atividades, orientadas para o desenvolvimento de competências de cidadania.

#### Indicadores:

Nº de atividades/ projetos dinamizados com vista ao desenvolvimento das competências de cidadania  
Nº de professores envolvidos nessas atividades  
Nº de alunos envolvidos nessas atividades

*Desenvolver competências nos alunos, para criar cidadãos autónomos, críticos e criativos*

#### Iniciativas de ação

- Dinamizar atividades durante o percurso escolar no Agrupamento, para o desenvolvimento e reforço de aptidões de liderança.
- Dinamizar atividades durante o percurso escolar no Agrupamento, para o desenvolvimento e reforço de aptidões de empreendedorismo.
- Dinamizar atividades durante o percurso escolar no Agrupamento, para o desenvolvimento e reforço de aptidões de criatividade.

#### Meta:

Aumentar em 10% de atividades do Plano Anual de Atividades orientadas para o desenvolvimento de competências associadas à autonomia, sentido crítico e criatividade

#### Indicadores:

Nº de atividades dinamizadas (no PAA), com vista ao desenvolvimento e reforço de competências de liderança,  
Nº de atividades dinamizadas (no PAA), com vista ao desenvolvimento e reforço de competências de empreendedorismo,  
Nº de atividades dinamizadas (no PAA), com vista ao desenvolvimento e reforço da criatividade,

*Desenvolver competências em tecnologias digitais para uma integração numa sociedade em rede e em desenvolvimento tecnológico acelerado*

#### Iniciativas de ação

- Dinamizar atividades no Pré-escolar com recurso a tecnologias digitais.
- Dinamizar atividades no 1.º CEB no âmbito da iniciação à programação e robótica.
- Dinamizar atividades de desenvolvimento e de reforço de competências tecnológicas e de literacia digital durante o percurso do aluno no 2º ciclo do ensino básico.
- Dinamizar atividades de desenvolvimento e de reforço de competências digitais e de informática durante o percurso do aluno

#### Meta:

Aumentar em 20% o nº de alunos que demonstram capacidade de desenvolver trabalho autónomo com a utilização de tecnologias digitais

#### Indicadores:

Nº de atividades que envolvem a utilização de tecnologias digitais  
Nº de alunos envolvidos em projetos que envolvem a programação e robótica  
% de alunos que demonstram uma utilização responsável da Internet e das redes sociais (literacia digital)

### ***Linha de Orientação estratégica Aprendizagens***

---

*“Queremos ser uma escola capaz de valorizar as ações dos alunos na construção do seu próprio desenvolvimento, oferecendo oportunidades de aprendizagem diversificadas e significativas, criando oportunidade de interação social (descentração social), de vivência em comunidades que estimulam a participação, o sentido da responsabilidade e a criatividade.”*

A assunção das aprendizagens como uma linha de orientação estratégica marca a centralidade da ação docente orientada para a educação e formação integral dos alunos, reconhecendo-se que as percepções de si próprio, os valores, as crenças, as aspirações e as atitudes, estão sempre presentes em todas as experiências escolares, de forma explícita ou oculta.

## Objetivos estratégicos Aprendizagens

*Melhorar a qualidade do ensino para aumentar a qualidade das aprendizagens*

### **Iniciativas de ação**

- Incentivar os alunos a participarem mais ativamente no processo de ensino aprendizagem
- Dar feedbacks relevantes /úteis para os alunos, baseados numa avaliação formativa sistemática.
- Implementar estratégias de modo a responder às dificuldades dos alunos, de acordo com os diferentes estilos de aprendizagens
- Promover a auto e heteroavaliação como um processo sistemático de reflexão dos alunos sobre o trabalho que desenvolvem
  
- Incentivar os alunos a frequentar as salas de apoio ao estudo para a superação das suas dificuldades específicas.

### **Meta:**

Melhorar, anualmente, a qualidade dos resultados escolares dos alunos em 0,5%

### **Indicadores:**

n.<sup>a</sup> de níveis 1,2,3,4 e 5 por disciplina/ano de escolaridade  
Nº de alunos aprovados por ano de escolaridade  
Nº de alunos aprovados sem níveis inferiores a 3.

*Implementar metodologias que capacitem os alunos para uma maior autonomia na aprendizagem*

### **Iniciativas de ação**

- Privilegiar metodologias de projeto e de resolução de problemas
- Intensificar a utilização autónoma dos recursos da Biblioteca Escolar
- Implementar projetos interdisciplinares com o apoio da Biblioteca Escolar
- Desenvolver competências de informação, através de um modelo de pesquisa (metodologia de trabalho) definido para o Agrupamento

### **Meta:**

Lecionar 20 % das aulas na modalidade de projeto (ou de resolução de problemas)

### **Indicadores:**

**Nº de aulas em que implementou a metodologia de projeto.**  
Estatística de frequência dos alunos na biblioteca em livre acesso  
Estatística de frequência dos alunos na biblioteca em contexto de trabalho de sala de aula  
Nº de atividades/projetos desenvolvidos em articulação com a Biblioteca Escolar (PB), com a implementação do modelo de pesquisa do Agrupamento.

*Promover aprendizagens diversificadas e de enriquecimento curricular, a fim de preparar os alunos para diferentes contextos socioprofissionais*

### **Iniciativas de ação**

- Dinamizar clubes/projetos em diferentes áreas: artísticas, tecnológicas e desportivas
- Desenvolver projetos de intercâmbio com diversas culturas e línguas
- Estabelecer parcerias com entidades locais/nacionais de cariz social e/ou profissional

### **Meta:**

Aumentar, anualmente, a participação dos alunos em 5% de atividades relacionadas com a dinamização de clubes e projetos e/ou atividades de complemento curricular

### **Indicadores:**

Nº de clubes, de projetos e de atividades de complemento curricular dinamizados  
Nº de alunos envolvidos em clubes, projetos e atividades de complemento curricular  
Nº de professores envolvidos em clubes, projetos e atividades de complemento curricular

***Linha de Orientação estratégica  
Formação profissional***

---

*“Elegemos a formação como uma aposta no desenvolvimento de mecanismos de valorização de todas as pessoas, das suas competências, iniciativas e contributos, reconhecendo-as como indivíduos e como equipa, potenciando o fortalecimento de uma identidade comum e de elevados níveis de compromisso e empenho”.*

A formação visa satisfazer primordialmente o desenvolvimento de competências e aprendizagens definidas a partir das linhas de orientação estratégicas, sendo desenvolvidas em articulação com o Centro de Formação Rede de Cooperação e Aprendizagem. Por outro lado, procura-se promover, também, ambientes internos de aprendizagem colaborativa de formação informal e espontâneo, onde os saberes, as experiências e as boas práticas são partilhadas entre pares, num sentido de gerar novas dinâmicas e mais estímulos de motivação e aprendizagem em toda a comunidade educativa.

## Objetivos estratégicos Formação Profissional

*Dotar os professores de capacidades / aptidões para desenvolver nos alunos competências de cidadania; de autonomia e para a utilização das tecnologias digitais*

### Iniciativas de ação

- Desenvolver ações de formação de curta duração para os docentes, que lhes permitam adquirir conhecimentos e competências para dinamizar atividades com os alunos para o desenvolvimento de competências ao nível da cidadania, da autonomia dos alunos e no âmbito da utilização das tecnologias digitais para aprender.
- Promover momentos de partilha de práticas, proporcionando formação inter pares.
- Fomentar o uso das tecnologias digitais para otimizar a produtividade no trabalho colaborativo e aumentar a eficácia do trabalho docente.

### Meta:

Aumentar em 5% as atividades do Plano Anual de Atividades direcionadas para o desenvolvimento de competências nos alunos: de cidadania, autonomia e utilização das tecnologias digitais.

### Indicadores:

Nº de atividades/ projetos dinamizados com vista ao desenvolvimento das competências definidas  
Nº de professores envolvidos nessas atividades  
Nº de alunos envolvidos nessas atividades

*Dotar os professores de competências para diversificar estratégias de aprendizagem centradas em pedagogias ativas com enfoque no aluno.*

### Iniciativas de ação

- Promover encontros e seminários com especialistas nas áreas da pedagogia e da didática e do ensino diferenciado.
- Promover regularmente momentos de partilha de práticas, proporcionando formação inter pares.
- Usufruir regularmente dos recursos e dos serviços disponibilizados/desenvolvidos pela biblioteca escolar.

### Meta:

Aumentar em 5% os conteúdos programáticos ministrados em modalidade de projeto

### Indicadores:

Nº de conteúdos planificados na modalidade de projeto  
Nº de conteúdos planificados com a Biblioteca Escolar

*Dotar os assistentes operacionais de capacidades / aptidões para melhorar as suas competências relacionais, de cidadania e de literacia digital.*

### Iniciativas de ação

- Desenvolver ações de formação de curta duração para o pessoal não docente, que lhes permitam adquirir conhecimentos e competências relacionais no âmbito das suas funções.
- Dinamizar ações de formação de curta duração para aquisição de competências, no âmbito da literacia digital de adultos.

### Meta:

Aumentar em 10% o Nº de ações de formação de curta duração sobre competências relacionais e tecnologias digitais

### Indicadores:

Nº de ações desenvolvidas nas temáticas definidas  
Nº de funcionários participantes nas ações propostas.

# ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

## Plano de Ação: do Raciocínio à Ação

O Projeto Educativo será complementado pelo Plano de Ação (PA), no qual se inclui o Plano de Atividades. O PA sistematizará as principais ações que serão desencadeadas pelas diferentes estruturas de gestão intermédia<sup>2</sup>, com a finalidade de concretizar as linhas de orientação estratégica, elencadas para o quadriénio 2017 - 2021.

A fim de criar uma cultura de acompanhamento permanente e de avaliação regular do nossa atividade, será desenvolvido um sistema de medição e avaliação do desempenho do Agrupamento, suficientemente flexível, que permita proceder a revisões e alterações sempre e quando a evolução do contexto, quer externo, quer interno, assim o exija.

O acompanhamento e avaliação, como processo dinâmico e integrado do nosso ciclo de gestão, permitirá o desenvolvimento contínuo do processo de planeamento, com o objetivo de obter maior excelência em todas as áreas da nossa missão.

~

---

<sup>2</sup> Conselho Geral, Conselho Pedagógico, Conselho de Diretores de Turma, Departamentos Curriculares, Direção.



# Projeto Educativo

Quadriénio 2017-2021

