

CARTA DE MISSÃO DA DIRETORA

Maria Dulce Militão Marques Ferreira



2022-2026

Carta de Missão

Nome da Diretora: Maria Dulce Militão Marques Ferreira

Grupo de Recrutamento: 550

Escalão: 6º Escalão

AE: Agrupamento de Escolas de Santo André – Barreiro

Mandato: 13/01/2022 a 13/01/2026

Índice

1. Enquadramento legal	4
2. Missão	4
2.1 Missão, Visão e Valores do AESA	4
2.2. Plano de ação	5
2.2.1. Áreas de intervenção	5
2.2.2. Objetivos estratégicos.....	8
2.2.3 Objetivos operacionais, ações a desenvolver, indicadores, metas e calendarização	9
3. Anexos	10

1. Enquadramento legal

O presente documento enquadra-se no previsto na Portaria nº. 266/2012, de 30 de agosto.

2. Missão

A Missão da Diretora do Agrupamento de Escolas de Santo André (AESA) encontra-se alinhada com a Missão, Visão e Valores constantes no Projeto Educativo do agrupamento, assim como o plano de ação definido para o quadriénio 2022-2026:

2.1 Missão, Visão e Valores do AESA

Missão

O AESA como espaço de construção de múltiplos saberes onde cada ator do processo educativo sinta bem-estar.

Visão

Ser um Agrupamento de referência no setor da educação da região onde se insere, assim como a nível nacional e internacional, em termos da qualidade do serviço prestado, do sucesso escolar, da equidade, da inclusão, do desenvolvimento das *soft skills* (criatividade, colaboração, sentido crítico, comunicação, adaptabilidade) e da sustentabilidade (ambiental, digital, económica e social).

Valores

Compromisso interno, como garante que cada um dará o seu melhor para que possamos alcançar a missão, e externo, com a Administração Educativa, a Agenda 2030, o PISA, entre outros.

Envolvimento da comunidade educativa do Agrupamento para que todos façam parte da sua construção.

Equidade para garantir que todos são importantes para o Agrupamento.

Excelência e exigência na formação e educação integral dos alunos.

Identidade conferida pela unicidade e unidade que caracterizam o AESA como um Agrupamento com “Alma”.

Inclusão para garantir não só que todos acedem à educação, mas sobretudo garantir que todos aprendem de facto.

Inovação para garantir melhores aprendizagens, mais significativas e impactantes.

Reconhecimento do mérito de todos aqueles que contribuem para elevar a qualidade do serviço prestado através do seu excelente desempenho.

Respeito, tolerância e valores democráticos conferindo ao Agrupamento um clima escolar positivo, onde o bem-estar faça parte do seu quotidiano.

2.2. Plano de ação

O presente plano tem como principal objetivo estabelecer uma proposta de ação para desenvolver lideranças motivadoras e transformacionais, no Agrupamento, conducentes à renovação do papel do professor e à transformação das práticas pedagógicas, e, assim, dar resposta a uma questão emergente “Como é que as lideranças, de topo e intermédias, promovem a inovação pedagógica no Agrupamento?”. Sintetizam-se a seguir algumas considerações sobre esta proposta de ação e sobre as questões de partida, que conduziram à formulação da questão emergente:

- “Que ações internas a gestão escolar dinamiza, conducentes à implementação de práticas pedagógicas inovadoras?”;
- “Qual a importância das lideranças intermédias na mobilização dos seus pares para a reflexão sobre a adequação e diversificação das estratégias de ensino e aprendizagem utilizadas?”;
- “Existem recursos materiais no Agrupamento adequados para a implementação de práticas pedagógicas inovadoras?”.

Não pode haver dúvidas de que a Educação é muito mais do que instrução e resultados. Dela tem de resultar algo mais duradouro e impactante – as aprendizagens significativas. É necessário assegurar que todos os alunos conseguem adquirir os conhecimentos e desenvolver as competências, atitudes e valores previstos no *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*. Contudo, para que tal seja uma realidade, é preciso que os alunos possam viver desafios, experiências e vivências autênticas, social e culturalmente plausíveis e exequíveis.

2.2.1. Áreas de intervenção

Definimos, como foco de intervenção prioritário, a Inovação Pedagógica. Trata-se de uma área cujos objetivos são ambiciosos, mas claros e facilmente apreendidos por todos. Nesta área será necessário convocar o Conselho Pedagógico, o Conselho Geral, os Departamentos curriculares, os Grupos disciplinares, as Bibliotecas, a Direção, as Coordenações e, obviamente, o Diretor. Todos serão imprescindíveis para alcançar tais objetivos.

Reitere-se que, para além da liderança profissional, da organização e gestão escolar, da gestão curricular (a educação, o processo ensino-aprendizagem) e da formação profissional, diretamente implicadas na Inovação Pedagógica, também áreas como a relação escola-família, a relação escola-meio, a gestão financeira, a gestão de recursos materiais e dos espaços, assim como o clima educativo, estão contempladas no plano de ação delineado pela Diretora.

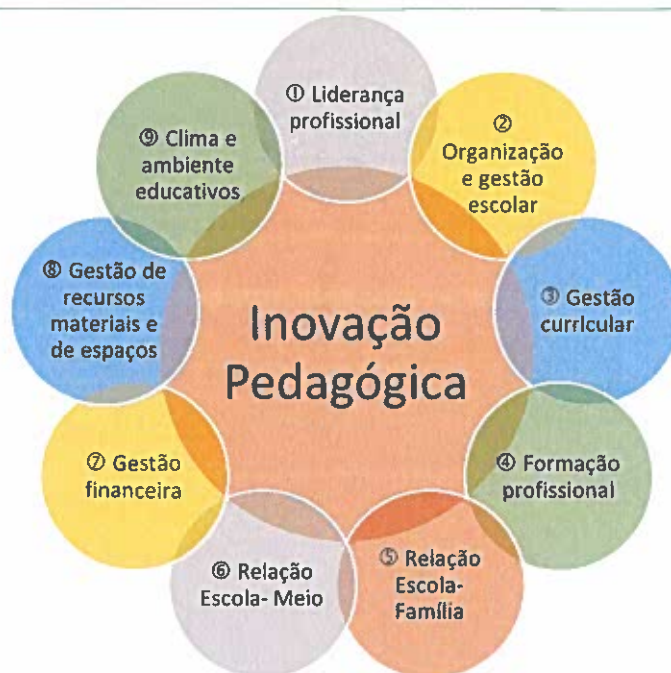


Figura 1 – Áreas de Intervenção contempladas neste plano de ação.

Áreas de Intervenção	Descrição
① Liderança profissional	Numa liderança assente no paradigma da colegialidade, o seu líder é promotor de uma liderança partilhada e de uma comunicação eficaz (no interior e para o exterior do Agrupamento), um facilitador do envolvimento e compromisso dos atores educativos, responsável pelas necessidades e preocupações dos colaboradores, sensível aos códigos informais da prática profissional, criador de oportunidades dentro do Agrupamento, encorajador na participação, na inovação e nas decisões a serem tomadas. A gestão de proximidade praticada contribui para o desenvolvimento de uma cultura de pertença.
② Organização e gestão escolar	Cabe à gestão escolar dinamizar ações internas conducentes à implementação de práticas pedagógicas inovadoras, isto é, ações que promovam a motivação, a valorização, o envolvimento, a formação e o trabalho colaborativo dos docentes. As lideranças intermédias têm um papel crucial na mobilização dos seus pares para a reflexão sobre a adequação e diversificação das estratégias de ensino e aprendizagem a utilizar. São elas que fazem a ponte entre as lideranças de topo e os docentes, podendo mobilizar os colegas através da construção de consensos. Esta construção de consensos só ocorrerá se houver reflexão, comunicação, assunção de compromissos e trabalho de equipa. As decisões a tomar tenderão a ser mais sustentadas e de fácil implementação. O aprofundamento da qualidade do trabalho docente é fundamental para assegurar uma gestão curricular promotora de aprendizagens significativas, na sua diversidade, facilitadoras do sucesso para todos os alunos, sedimentando a cultura de

	uma escola inclusiva. A valorização, o envolvimento e o compromisso do pessoal não docente, em torno da missão e visão do Agrupamento, constituem-se, também, como uma mais valia.
③ Gestão Curricular	Aposta na melhoria das aprendizagens de modo a que sejam significativas e impactantes, centradas no aluno, e, simultaneamente, promovam a inclusão e a equidade de oportunidades, para todos. A cultura da excelência para todos contribuirá para prevenir o abandono escolar, o absentismo e a indisciplina. É fundamental implicar os alunos nas suas aprendizagens assim como envolvê-los em atividades que promovam uma cidadania ativa, solidária e responsável.
④ Formação Profissional	Sendo a Escola uma organização aprendente, a aprendizagem ao longo da vida deve ser o mote dos seus profissionais. Assim, devem ter acesso a formação contínua promotora da reflexão e da partilha de boas práticas.
⑤ Relação Escola-Família	A adoção de medidas diversificadas e adequadas ao contexto local, que envolvam as famílias, no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos, é fundamental para o seu sucesso escolar e educativo. Em conjunto, Escola e Família, contribuirão para a formação integral dos alunos. A Associação de Pais tem um papel muito importante, fazendo a ponte entre o Agrupamento e as famílias, através de variadas iniciativas.
⑥ Relação Escola-Meio	O reconhecimento do mérito do Agrupamento, por parte da comunidade onde se integra, é visível através das inúmeras parcerias existentes. A partilha de recursos da escola e da comunidade local é uma forma de estreitar laços e contribuir para o desenvolvimento de ambas.
⑦ Gestão financeira	Sendo o orçamento do Agrupamento limitado, é através da rentabilização dos espaços, e outras iniciativas, que se consegue a sua sustentabilidade financeira.
⑧ Gestão de recursos materiais e espaços	A manutenção dos equipamentos, dos edifícios, dos espaços verdes e da segurança, é uma preocupação constante e não pode ser descurada, pois contribui para a qualidade do serviço a prestar, assim como para o bem-estar de toda a comunidade educativa. As práticas de sustentabilidade ambiental, como a reciclagem, a poupança de energia, de papel e de água, fazem parte do dia a dia do Agrupamento.
⑨ Clima e ambiente educativos	A existência de um clima favorável, de confiança e de tranquilidade, é decisivo para mobilizar os atores educativos em torno da missão e da visão do Agrupamento e, assim, consolidar a identidade que o caracteriza.

2.2.2. Objetivos estratégicos

Para que o sucesso do projeto seja alcançado, foram definidos os seguintes objetivos, que deverão ser articulados de forma concertada:

- Desenvolver lideranças¹ motivadoras e transformacionais, capazes de fomentar: valores de integridade, honestidade e excelência; a valorização do pessoal docente e não docente; a comunicação eficaz; a responsabilidade partilhada; a gestão participada potenciadora do trabalho de equipa; o profissionalismo colaborativo; a cultura da reflexão e discussão promotoras da melhoria contínua.
- Renovar o papel do professor



Adaptado de Cohen et al. (2018)

- Melhorar a comunicação entre os diferentes atores, tanto a nível interno como a nível externo.
- Melhorar recursos materiais e espaços físicos das escolas que compõe o AESA
- Consolidar a internacionalização do AESA
- Reforçar envolvimento dos alunos e família na vida do AESA

¹ Diretora e sua equipa, Coordenadores de departamentos, de escolas, de diretores de turma e os próprios diretores de turma

2.2.3 Objetivos operacionais, ações a desenvolver, indicadores, metas e calendarização

Com o intuito de atingir os objetivos estratégicos apresentados anteriormente, foram estabelecidos os seguintes objetivos operacionais:

Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais	Áreas de Intervenção
Desenvolver lideranças motivadoras e transformacionais	Apoiar, auscultar e valorizar docentes e pessoal não docente	① ⑨
	Dinamizar redes de partilha de boas práticas	① ②
	Criar momentos de reflexão internos e externos	① ②
	Tomar decisões ao nível da gramática escolar facilitadoras do exercício da AFC	① ②
	Monitorizar e avaliar as ações desenvolvidas	① ②
Renovar o papel do professor	Apoiar a formação do pessoal docente	④
	Rentabilizar os recursos humanos internos	④ ②
	Promover o trabalho colaborativo entre os docentes	② ③ ④
Transformar as práticas pedagógicas	Alterar as dinâmicas na sala de aula	② ③ ④
	Fomentar a diferenciação e inovação pedagógica	② ③ ④
	Melhorar as práticas de avaliação pedagógica	② ③ ④
Melhorar a comunicação interna e externa	Promover uma comunicação empática entre todos atores educativos	① ⑨
	Melhorar as plataformas de comunicação e os processos comunicacionais por forma a garantir uma informação célere, pertinente e orientada ao público-alvo	① ②
	Simplificar o acesso a múltiplos documentos essenciais tornando expedito o trabalho dos docentes e discentes	① ② ③
	Divulgar os compromissos e resultados alcançados	① ②
Melhorar recursos materiais e espaços físicos	Envidar esforços para melhoria do acesso à Internet	① ⑥ ⑧
	Aumentar recursos específicos de apoio à atividade letiva e não letiva	② ③ ⑦ ⑧
	Melhorar condições para a prática da Educação Física nas escolas do ensino básico	① ⑥ ⑧
	Envidar esforços para sediar as salas do ensino pré-escolar em instalações adequadas ao desenvolvimento das crianças	① ⑥ ⑧
	Reorganizar os espaços por forma a adequar a sua utilização	① ② ⑧
	Rentabilizar os espaços das escolas de modo a melhorar as receitas próprias do AESA	① ⑦ ⑧
Consolidar a internacionalização do AESA	Realizar a acreditação Erasmus+ para o AESA	①
	Incentivar e apoiar a criação de projetos Erasmus +	①
Reforçar envolvimento dos alunos e família	Incentivar e valorizar as iniciativas dos alunos e famílias em prol do AESA	① ⑤ ⑨

Por sua vez, para alcançar cada objetivo operacional foi definida uma ou mais ações a desenvolver, assim como a respetiva calendarização, indicadores e metas a atingir. (ver Anexos - Tabela 1 e Tabela 2).

3. Anexos

Tabelas:

Tabela 1 – Objetivos estratégicos, objetivos operacionais, ações e respetiva calendarização

Tabela 2 – Ações, indicadores e respetivas metas

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Ações	Calendarização
Desenvolver lideranças motivadoras e transformacionais	Apoiar, Auscultar, Valorizar docentes e pessoal não docente	▪ Diálogo regular com os docentes em reuniões de pequeno grupo ▪ Diálogo regular com o pessoal não docente em reuniões de pequeno grupo ▪ Questionários de satisfação/perceção	Trimestralmente ou sempre que necessário Trimestralmente ou sempre que necessário Anualmente
	Dinamizar redes de partilha de boas práticas	▪ Divulgação de boas práticas entre coordenadores/subcoordenadores/Diretores de Turma	Trimestralmente
	Criar momentos de reflexão internos e externos	▪ Reuniões entre coordenadores e subcoordenadores ▪ Encontros com o perito externo	Trimestralmente ou sempre que necessário Anualmente
	Tomar decisões ao nível da gramática escolar facilitadoras do exercício da AFC	▪ Gestão adequada do crédito horário e dos horários ▪ Constituição de equipa multidisciplinar	Anualmente Final do ano letivo 2021/2022
	Monitorizar e avaliar as ações desenvolvidas	▪ Criação de relatório sobre o processo e os resultados ▪ Divulgação do relatório	Ao longo do ano
Renovar o papel do professor	Apoiar a formação do pessoal docente	▪ Articulação com CFEBM² sobre as necessidades de formação dos docentes ▪ Desenvolvimento profissional dos docentes	Final do ano letivo Ao longo do ano
	Rentabilizar os recursos humanos internos	▪ Participação no projeto <i>Observação</i> ▪ Realização de encontros para partilha de experiências que promovam a reflexão/autorreflexão ▪ Promoção de ações de curta duração (cf. PADDE)	Ao longo do ano Trimestralmente Ao longo do ano
	Promover o trabalho colaborativo entre os docentes	▪ ACH³ – reuniões de reflexão dos CT; <i>workshop</i> sobre DAC⁴ ▪ ACV – reuniões de reflexão dos grupos disciplinares ▪ Coadjuvação ▪ Permuta temporária ~ <i>Role play</i> entre docentes	Início do ano letivo/ Final do ano letivo Ao longo do ano
	Alterar as dinâmicas na sala de aula	▪ Envolvimento dos alunos no processo de ensino e aprendizagem ▪ Criação de ambientes educativos diferenciados	Ao longo do ano
	Fomentar a diferenciação e inovação pedagógica	▪ Participação em projetos locais, nacionais e europeus ▪ Disseminação de práticas pedagógicas inovadoras: metodologias ativas, diversificação de instrumentos	Ao longo do ano
Transformar as práticas pedagógicas	Melhorar as práticas de avaliação pedagógica	▪ Diversificação das práticas de avaliação pedagógica ▪ Disseminação da formação sobre o projeto MAIA ▪ Reflexão sobre a aplicabilidade dos critérios de avaliação em vigor	Ao longo do ano Início do ano letivo Início do ano letivo/ Final do ano letivo

² CFEBM - Centro de Formação de Escolas Barreiro e Moita

³ ACH – Articulação Curricular Horizontal; ACV – Articulação Curricular Vertical

⁴ DAC - Domínios de Autonomia Curricular

1 | Maria Dulce Militão Marques Ferreira

Melhorar a comunicação interna e externa	Promover uma comunicação empática entre todos atores educativos	■ Criação de momentos informais de escuta e diálogo para a partilha de ideias, projetos, anseios ou preocupações	Ao longo do ano
	Melhorar as plataformas de comunicação e os processos comunicacionais por forma a garantir uma informação célere, pertinente e orientada ao público-alvo	■ Criação de uma equipa responsável pela comunicação do AESA ■ Questionário de satisfação à comunidade educativa, incluindo aspetos a melhorar ■ Iniciação do processo de catalogação da informação por forma a facilitar a identificação do público-alvo ■ Modernização da página Web do AESA ■ Articulação entre as redes sociais do AESA e a sua página Web	Final do ano letivo 2021/2022 Final do ano letivo 2021/2022 Final do ano letivo 2021/2022 Início do ano letivo 2022/2023 Ao longo do quadriénio
	Simplificar o acesso a múltiplos documentos essenciais tornando expedito o trabalho dos docentes e discentes	■ Disponibilização de documentos online	Ao longo do ano
	Divulgar os compromissos e resultados alcançados	■ Atualização regular dos conteúdos da página Web do AESA ■ Divulgação da Newsletter do AESA junto da Comunidade Educativa	Semanalmente Mensalmente
	Enviar esforços para melhoria do acesso à Internet	■ Articulação com as entidades competentes da melhoria do acesso à Internet	Ao longo do quadriénio
Melhorar recursos materiais e espaços físicos	Aumentar recursos específicos de apoio à atividade letiva e não letiva	■ Definição dos recursos específicos necessários, com os Coordenadores e subcoordenadores ■ Aquisição, se exequível, dos recursos identificados	Final do ano letivo Início do ano letivo
	Melhorar condições para a prática da Educação Física nas escolas do ensino básico	■ Realização de protocolo com pavilhão desportivo existente nas imediações das escolas do ensino básico	Ao longo do quadriénio
	Enviar esforços para sediar as salas do ensino pré-escolar em instalações adequadas ao desenvolvimento das crianças	■ Articulação com a autarquia, para encontrar uma solução, relativamente às instalações das salas do ensino pré-escolar do AESA	Ao longo do quadriénio
	Reorganizar os espaços por forma a adequar a sua utilização	■ Questionário interno sobre a utilização dos espaços existentes e sobre as necessidades (pessoal docente, não docente e discentes) ■ Reorganização dos espaços tendo em linha de conta o resultado do questionário e os espaços existentes	Final do ano letivo Início do ano letivo
	Rentabilizar os espaços das escolas de modo a melhorar as receitas próprias do AESA	■ Promoção do aluguer dos painéis publicitários das escolas ■ Aluguer de espaços	Ao longo do ano

Consolidar a internacionalização do AESA	Realizar a acreditação Erasmus+ para o AESA	■ Apresentação da candidatura à acreditação Erasmus +	2022-2023
	Incentivar e apoiar a criação de projetos Erasmus +	■ Apresentação de candidaturas para projetos Erasmus+, na modalidade KA1, educação e formação (docentes e pessoal não docente) e, na modalidade KA2, cooperação para a inovação e partilha de boas práticas (docentes e alunos)	No início do ano civil
Reforçar o envolvimento dos alunos e família	Incentivar e valorizar as iniciativas dos alunos e famílias em prol do AESA	■ Realização de assembleias de turma ■ Reuniões com a Associação de Pais ■ Apoio à iniciativa individual, de alunos ou famílias, de ações pertinentes	Trimestralmente Trimestralmente ou sempre que necessário Ao longo do quadriénio

Tabela 1 – Objetivos estratégicos, objetivos operacionais, ações e respetiva calendarização

Ações		Indicadores	Metas
- Diálogo regular com os docentes em reuniões de pequeno grupo - Diálogo regular com o pessoal não docente em reuniões de pequeno grupo - Questionários de satisfação/percepção	Diálogo regular com os docentes em reuniões de pequeno grupo	Nº de reuniões realizadas	Pelo menos, 1 reuniões por trimestre
	Diálogo regular com o pessoal não docente em reuniões de pequeno grupo	Nº de reuniões realizadas	Pelo menos, 1 reuniões por trimestre
	Questionários de satisfação/percepção	Nível de satisfação/percepção (1 a 5)	80% das respostas estarem no nível ≥ 3
	Divulgação de boas práticas entre coordenadores/subcoordenadores/Diretores de Turma	Nível de reconhecimento da eficácia da partilha (1 a 5)	80% das respostas estarem no nível ≥ 3
	Reuniões entre coordenadores e subcoordenadores	Nº de reuniões realizadas	Pelo menos, 2 reuniões por trimestre
- Encontros com o perito externo - Gestão adequada do crédito horário - Constituição de equipa multidisciplinar - Criação de relatório sobre o processo e os resultados - Divulgação do relatório	Encontros com o perito externo	Nº de encontros realizados	Pelo menos, 1 reunião por ano
	Gestão adequada do crédito horário	Nº de horas utilizadas	Nº horas utilizadas < Nº horas do crédito horário
	Constituição de equipa multidisciplinar	Nº de equipas criadas	1 equipa criada
	Criação de relatório sobre o processo e os resultados	Nº de relatórios realizados	Pelo menos, 1 relatório por ano
	Divulgação do relatório	Nº de divulgações efetuadas	Pelo menos, 1 divulgação por ano
- Articulação com CFBM sobre as necessidades de formação dos docentes - Desenvolvimento profissional dos docentes	Articulação com CFBM sobre as necessidades de formação dos docentes	Nº de formações promovidas de acordo com as necessidades apresentadas	Pelo menos, 80% das necessidades
	Desenvolvimento profissional dos docentes	Nº de docentes que frequentem formação no âmbito da AFC	Aumentar em 15 pontos percentuais o nº de docentes que frequentem formação sobre AFC
	Participação no projeto <i>Observatório</i> ⁵	Nº de docentes que participam no projeto	Aumentar em 20 pontos percentuais o nº de docentes participantes
	Realização de encontros para partilha de experiências que promovam a reflexão/autorreflexão	Nível de reconhecimento da eficácia da partilha (1 a 5)	80% das respostas estarem no nível ≥ 3
	Promoção de ações de curta duração (cf. PADDE)	Nº de ações realizadas	Pelo menos 3 ações por ano
- ACH – reuniões de reflexão dos CT; <i>workshop</i> sobre DAC - ACV – reuniões de reflexão dos grupos disciplinares - Coadjuvação - Permuta temporária – <i>Role play</i> entre docentes - Envolvimento dos alunos no processo de ensino e aprendizagem - Criação de ambientes educativos diferenciados	ACH – reuniões de reflexão dos CT; <i>workshop</i> sobre DAC	Nº de iniciativas promovidas no âmbito da Articulação Curricular	ACH – pelo menos 3 reuniões por ano e 1 workshop por ano
	ACV – reuniões de reflexão dos grupos disciplinares	Nº de coadjuvações efetuadas	ACV – pelo menos 2 reuniões por ano
	Coadjuvação	Nº de permutas	Efetuar, pelo menos, uma coadjuvação por trimestre
	Permuta temporária – <i>Role play</i> entre docentes	Taxa de situações que envolvam os alunos	Efetuar, pelo menos, uma permuta por ano
	Envolvimento dos alunos no processo de ensino e aprendizagem	Nº de situações que envolvam os alunos	Atingir, no mínimo, 50% de situações
Criação de ambientes educativos diferenciados	Criação de ambientes educativos diferenciados	Nº de espaços/situações criadas	Criar 1 espaço por escola, no quadriénio

⁵ A este projeto, em funcionamento desde 2016, aderem cerca de 60 docentes por ano, o que corresponde a cerca de 30% da totalidade dos docentes do Agrupamento.

- Participação em projetos locais, nacionais e europeus⁶ - Disseminação de práticas pedagógicas inovadoras: metodologias ativas, diversificação de instrumentos - Diversificação das práticas de avaliação pedagógica - Disseminação da formação sobre o projeto MAIA - Reavaliação dos critérios de avaliação em vigor - Criação de momentos informais de escuta e diálogo para a partilha de ideias, projetos, anseios ou preocupações - Criação de uma equipa responsável pela comunicação do AESA - Questionário de satisfação à comunidade educativa, incluindo aspetos a melhorar - Iniciação do processo de catalogação da informação por forma a facilitar a identificação do público-alvo - Modernização da página Web do AESA - Articulação entre as redes sociais do AESA e a sua página Web - Disponibilização de documentos online - Atualização regular dos conteúdos da página Web do AESA - Divulgação da Newsletter do AESA junto da Comunidade Educativa - Articulação com as entidades competentes da melhoria do acesso à Internet - Definição dos recursos específicos necessários, com os Coordenadores e subcoordenadores - Aquisição, se exequível, dos recursos identificados	Nº de docentes que participam no projeto Nível de reconhecimento da eficácia da disseminação (1 a 5) Nº de práticas diversificadas Nível de reconhecimento da eficácia da disseminação (1 a 5) Nº de reavaliações Nº de reuniões informais Nº equipas criadas Nível de satisfação/perceção (1 a 5) Nº aspetos a melhorar Catalogação da informação Nova página Web Taxa de disponibilização de documentos online (Nº de documentos disponibilizados/Nº documentos a disponibilizar)*100 Taxa de resposta às solicitações de atualizações (Nº de atualizações implementadas/Nº de atualizações solicitadas)*100 (Nº de newsletter divulgadas/Nº de elementos da Comunidade Educativa)*100 Largura de banda contratada Capacidade de resposta às solicitações de recursos (Nº de recursos disponibilizados/Nº de recursos definidos)*100	Aumentar para 25% o nº de docentes participantes 80% das respostas estarem no nível >= 3 Pelo menos, 3 por trimestre 80% das respostas estarem no nível >= 3 1 por ano Pelo menos, 1 por trimestre 1 equipa 80% das respostas estarem no nível >= 3 10% por ano Iniciar o processo até final do 2º ano do quadriénio Até final do 1º ano do quadriénio 100% > 75% Cumprimento do valor contratado 50% por ano

⁶ Nestes projetos estão envolvidos cerca de 25 docentes, neste biénio 2020-2022, o que corresponde a 12,5% da totalidade dos docentes do Agrupamento

Realização de protocolo com pavilhão desportivo existente nas imediações das escolas do ensino básico	Protocolo assinado	1	
Articulação com a autarquia, para encontrar uma solução, relativamente às instalações das salas do ensino pré-escolar do AESA	Nº de salas abrangidas	4	
- Questionário interno sobre a utilização dos espaços existentes e sobre as necessidades (pessoal docente, não docente e discentes) - Reorganização dos espaços tendo em linha de conta o resultado do questionário e os espaços existentes	Nível de utilização dos espaços e de necessidades	Aumento de, pelo menos, 10% ao ano	
- Promoção do aluguer dos painéis publicitários das escolas - Aluguer de espaços	Nº de dias de aluguer Nº de alugueres	365 dias por ano (366 dias se o ano bissexto) Pelo menos 5 alugueres por ano	
Apresentação da candidatura à acreditação Erasmus +	Nº de candidaturas	1 candidatura no quadriénio	
Apresentação de candidaturas para projetos Erasmus+, na modalidade KA1, educação e formação (docentes e pessoal não docente) e, na modalidade KA2, cooperação para a inovação e partilha de boas práticas (docentes e alunos)	Nº de candidaturas apresentadas	Pelo menos 2 candidaturas por quadriénio	
- Realização de assembleias de turma - Reuniões com a Associação de Pais - Apoio à iniciativa individual, de alunos ou famílias, de ações pertinentes	Nº de assembleias de turma Nº de reuniões Nº de iniciativas apoiadas	Pelo menos 1 assembleia por trimestre Pelo menos 1 reunião por trimestre Pelo menos 4 iniciativas por quadriénio	

Tabela 2 – Ações, indicadores e respetivas metas

Data: 14/07/2022

A Diretora

A Presidente do Conselho Geral

