

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ÁGUAS SANTAS, MAIA, PORTO

PLANO DE INOVAÇÃO E MELHORIA

2023/2024



Índice

Preâmbulo -----	3
Parte I – Diagnose e Princípios Orientadores -----	4
Parte II – Plano de Melhoria -----	6
1. Quick wins -----	6
2. Ações de Melhoria -----	6
2.1. Ação de Melhoria n.º 1 -----	7
2.2. Ação de Melhoria n.º 2 -----	11
2.3. Ação de Melhoria n.º 3 -----	14
Parte III – Plano de Inovação -----	18
1. Ação de Inovação n.º 1 “Preparar para o Mundo VUCA”---	19
2. Ação de Inovação n.º 2 “AESCAS-In: Ambientes de Aprendizagem Inovadores e Inclusivos” -----	23

Lista de Abreviaturas

AE – Agrupamento de Escolas
AEI – Ambientes Educativos Inovadores
BYOD – <i>Bring your own device</i>
CAA – Centro de Apoio à Aprendizagem
CT – Conselho de Turma
DAC – Domínio de Autonomia Curricular
DUA – Desenho Universal para a Aprendizagem
DT – Diretor de Turma
EAA – Equipa de Auto Avaliação
EMAEI – Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva
GME – Gabinete de Mediação Escolar
GUT – Gravidade, Urgência, Tendência
PADDE – Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola
PDCA – modelo Planear, Fazer, Verificar e Ajustar (do inglês <i>Plan, Do, Check, Adjust</i>)
SPO – Serviço de Psicologia e Orientação
VUCA – mundo Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo (do inglês, <i>Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity</i>)

Preâmbulo

O Plano de Inovação e Melhoria do Agrupamento de Escolas de Águas Santas foi concebido com o intuito de capacitar respostas integradas e sistêmicas que permitam melhor responder aos desafios da inclusão e da globalização, e assim, ampliar a responsividade desta instituição aos desafios interpostos pela comunidade local e pela sociedade em geral. Neste sentido, este Plano de Inovação e Melhoria conjuga dois campos operativos. O primeiro, o *Plano de Inovação*, conceptualiza ações alinhadas com os objetivos estratégicos do Projeto Educativo 2023/2026 cujas metas estão indexadas a dimensões da *inovação* ao mesmo tempo que integra vertentes de intervenção alocadas ao Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital. O segundo campo, reporta a um *Plano de Melhoria* cuja ideação reitera intervenções aconselhadas pela análise e reflexão de resultados documentados no Relatório de Autoavaliação de Agrupamento 2022/2023 e na sequência de outras ações de melhoria que vêm sendo abraçadas pela organização escolar. Assim, este Plano de Inovação e Melhoria estabelece as prioridades e as opções estratégicas, quer organizacionais, quer pedagógicas, que, de forma articulada, se afirmem na promoção da melhoria das aprendizagens de todos/as os/as alunos/as por referência aos documentos orientadores nacionais, nomeadamente, o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, as Aprendizagens Essenciais e a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania.

O Plano de Inovação e Melhoria tem subjacente as valências da identidade consagradas no Projeto Educativo, nomeadamente, o seu lema '*Uma escola feita de mãos... e de muitas mãos!*', bem como, os valores, a visão e a missão que unificam o fazer educativo do Agrupamento. Assim, este plano assume o compromisso com a construção de uma escola empreendedora e uma escola de agência no pressuposto da concretização da sua missão, isto é, o *compromisso com a construção coletiva de uma escola humanista e aberta à inovação, que valoriza o diálogo e a diversidade para fomentar a aprendizagem de todos/as*.

O Plano de Inovação e Melhoria está estruturado em três partes. A primeira consagra uma diagnose breve do Agrupamento e os princípios que norteiam a ação estratégica do Plano, a segunda explana o *Plano de Melhoria* e a terceira descreve o *Plano de Inovação*.

PARTE I – DIAGNOSE E PRINCÍPIOS ORIENTADORES

O Plano de Inovação e Melhoria visa consolidar e enriquecer a ação estratégica interposta pelo Agrupamento para responder aos desafios da inclusão, decorrente do 'retrato' traçado no Projeto Educativo do Agrupamento. Assim, enunciam-se sete focos de intervenção:

- Promoção da inclusão de alunos estrangeiros;
- Ampliação do recurso ao digital no ensino aprendizagem (ferramentas e/ou conteúdos digitais) em abordagens para a inclusão;
- Ampliação do recurso a metodologias ativas de ensino aprendizagem e da interdisciplinaridade em abordagens para a inclusão;
- Continuação da diversificação de instrumentos de avaliação formativa e valorização dos processos de feedback;
- Ampliação do trabalho em rede para continuar a fortalecer a construção de ações interestruturas, o trabalho colaborativo dos professores e os processos de partilha (aproximar estruturas e equipas);
- Redução das desigualdades na avaliação externa de alunos, fomentando o sucesso e a qualidade das aprendizagens;
- Valorização do ensino profissional enquanto oportunidade formativa dos jovens.

Relativamente aos modelos de operacionalização do Plano de Inovação e Melhoria, na dimensão da Inovação é adotado o 'modelo simples' (fig. 1) e na vertente da melhoria é concretizado através do 'modelo PDCA' (fig. 2). Na implementação das ações indexadas ao Plano importa gerar pensamento convergente na mobilização e implicação da comunidade educativa, complementado com ferramentas de pensamento divergente para predispor a criação de novas possibilidades de resposta organizacional e pedagógica. Neste contexto, o recurso a processos de *design*

thinking que sustentem os processos de melhoria e inovação orientados para a identificação de barreiras e a delineação de soluções efetivas, perspetivam-se como fatores de sucesso. Pretende-se, com este Plano de Inovação e Melhoria, implementar uma ação sistémica e resiliente, pautada pela simplicidade, flexibilidade, pragmatismo, solidez e robustez para continuar o processo de transformação na escola.



Figura 1. Modelo simples para inovação

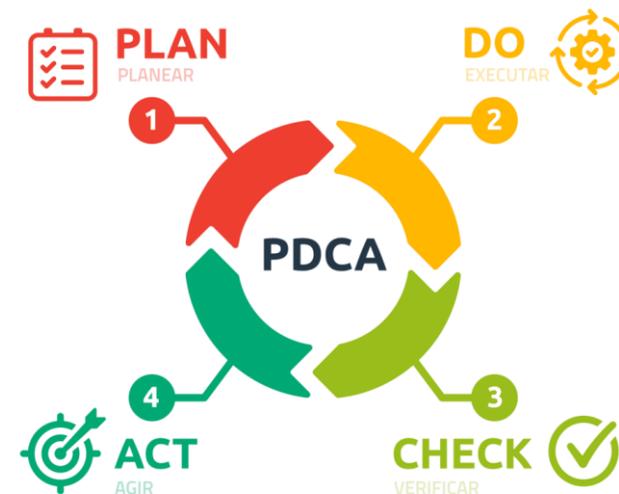


Figura 2. Modelo PDCA para as ações de melhoria

PARTE II – PLANO DE MELHORIA

1. QUICK WINS

Propostas de intervenções de melhoria fáceis de implementar, de baixo esforço e que constituirão ganhos a curto prazo para o Agrupamento:

- Reinvestimento em práticas de intervenção (retoma das práticas pré-pandemia);
- Ampliação do investimento na interdisciplinaridade e na componente experimental nos vários ciclos de escolaridade;
- Mobilização dos projetos para intervenções na sala de aula nos termos definidos no DL55/2018, artigo 6.º, n.º 2 alínea d), artigo 13.º, n.º 1 alínea a) e artigo 19.º, n.º 2 alínea d);
- Introdução de fichas de registo de presenças (tendo em consideração o âmbito / tipologia da Intervenção) no Aprender+/Espaço+ do Centro de Apoio à Aprendizagem para efeitos de monitorização da ação;
- Ampliação da realização periódica de processos de partilha de experiências profissionais.

2. AÇÕES DE MELHORIA

A Equipa de Autoavaliação recomenda a manutenção das intervenções previstas nas ações de melhoria n.º 1 “Resultados da Avaliação Externa” e n.º 2 “Promoção do Mérito no Ensino Profissional” alocadas ao plano de melhoria do ano letivo transato, incorporadas também neste plano. Aconselha, paralelamente, a integração de uma nova ação de melhoria com vista a complementar e reforçar as problemáticas enunciadas na ação de melhoria n.º 1. Esta constituirá a Ação de Melhoria n.º 3 “Capacitar intervenções por via dos apoios educativos”.

2.1. AÇÃO DE MELHORIA N.º 1

Enquadramento no Projeto Educativo:

Eixo Estratégico I. Liderança e Planeamento para a Inclusão | **Ação 3.** Otimizar dinâmicas operacionais e pedagógicas que fomentem uma educação inclusiva sustentada em intervenções flexíveis e multidisciplinares.

OE3.2. Mobilizar os departamentos / GR para uma ação coletiva pedagogicamente aferida e articulada ao nível do planeamento do ensino aprendizagem centrado nos/as alunos/as e na avaliação formativa autêntica.

Eixo Estratégico II. Educar para a Cidadania Global | **Ação 2.** Fomentar o desenvolvimento de ambientes de aprendizagem inclusivos e inovadores que se afirmem como resposta aos interesses, motivações e expectativas do/as alunos/as e famílias.

OE2.1. Sustentar o processo de ensino aprendizagem em metodologias ativas pautadas pela diversificação de forma a potenciar uma resposta educativa inclusiva.

OE2.5. Centrar o processo de ensino aprendizagem em atos de feed up, feedback e feed forward enquanto suporte ao exercício de uma avaliação formativa assente na diversificação de instrumentos.

OE2.6. Valorizar o desenvolvimento de interações professor/a – aluno/a profícuas e promotoras de ambientes favoráveis da aprendizagem e do desenvolvimento das áreas de competência do Perfil dos Alunos.

<i>Ação de Melhoria N.º 1</i>	<i>Resultados da Avaliação Externa</i>
Diagnose	<ul style="list-style-type: none">• Resultados médios por disciplina inferiores à média nacional;• Assimetria de resultados superior à média nacional nas disciplinas de Português, Matemática, Física e Química A e Biologia e Geologia.
Priorização	<ul style="list-style-type: none">• GUT = 36 (gravidade 3; urgência 3; tendência 4)

Fatores críticos de sucesso a considerar na execução	<ul style="list-style-type: none"> • Tendência de agravamento da assimetria nos resultados de avaliação externa; • Inconsistência de resultados das médias de disciplina por referência à nacional, no último triênio.
Data de início	<ul style="list-style-type: none"> • Janeiro de 2023
Coordenador da Ação de Melhoria e Equipa	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadores de Departamento Curricular

Operacionalização da ação de melhoria segundo o modelo PDCA

Plan_ Plano da ação:	<p>A intervenção a concretizar contempla medidas que têm em consideração o trinómio diversificação, flexibilização e adequação de estratégias e de ensino, aprendizagem e avaliação face aos contextos que caracterizam as turmas e no seio das próprias turmas enquanto resposta à diversidade de ritmos de aprendizagem, estilos de aprendizagem e dificuldades de aprendizagem com o objetivo de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Objetivo 1.</u> Melhorar os resultados por disciplina nos exames a nível nacional. <p><u>Meta 1:</u> Pelo menos reduzir a diferença entre os resultados do AESCAS e os resultados nacionais, no ano letivo 2023/24.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Objetivo 2.</u> Redução das assimetrias nos resultados da avaliação externa. <p><u>Meta 2:</u> Reduzir 0.2 valores das desigualdades nas classificações de exame nacional.</p>
----------------------	---

	<ul style="list-style-type: none">• <u>Objetivo 3</u>. Fomentar a utilização generalizada das metodologias ativas e, ainda, da vertente experimental no ensino das ciências. <u>Meta 3</u>: Ampliação do recurso a metodologias ativas no ensino aprendizagem.• <u>Objetivo 4</u>. Dar resposta às dificuldades dos alunos. <u>Meta 4</u>: Maximizar a oferta medidas de suporte à aprendizagem em sala de aula (diferenciação pedagógica), apoios educativos e atividades de preparação para exame nacional.
Do_ Desenvolvimento da ação	<p>Atividades a realizar:</p> <ul style="list-style-type: none">• <u>Atividade 1</u>: Segmentar competências a desenvolver em pequenas tarefas cuja realização é acompanhada pelo professor (diferenciação ao nível dos processos);• <u>Atividade 2</u>: Alterar a sequência dos temas na abordagem das aprendizagens essenciais;• <u>Atividade 3</u>: Recurso a exercícios orientados em função do domínio / nível de proficiência que se pretende alcançar e ponderado o ponto de partida, acrescido de processos de revisão, revisitação e repetição;• <u>Atividade 4</u>: Investimento em tarefas e exercícios de consolidação com recurso a feedback de qualidade e em tempo útil através de portfólios, atividades gamificadas, fichas de trabalho, questionários, quizzes, etc.;

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Atividade 5</u>: Atuar perante o nível de dificuldade da tarefa ou dos conhecimentos e capacidades das aprendizagens essenciais, verbalizando as etapas de resolução ou sequências de raciocínio, fornecendo indicadores ou pistas de resolução e promovendo a compreensão por técnicas de questionamento; • <u>Atividade 6</u>: Recurso a metodologias ativas alicerçadas no digital e na gamificação para intervir sobre aspetos motivacionais e na concentração; • <u>Atividade 7</u>: Recurso a atividades de laboratório com vista a tornar mais concreto o objeto de ensino; • <u>Atividade 8</u>: Investimento em processos de feed up e feed forward a par do feedback, por interação direta em sala de aula e através da classroom ou outras ferramentas digitais; • <u>Atividade 9</u>: Realização de atividades em grupos homogéneos e de ensino de pares; • <u>Atividade 10</u>: Realização de trabalho de grupo de preparação para exame em grupos de nível.
<p>Check_ <i>Monitorização da ação</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliações do final de cada período letivo. • Classificações de exame nacional, por disciplina.
<p>Adjust_ <i>Adequação</i></p>	<p>A ação será reformulada caso seja necessário de acordo com parecer do conselho pedagógico, após a divulgação do boletim intercalar.</p>

Resultados finais e considerações de carácter prospetivo

A ação será concluída caso / quando se verifique a instituição de um mecanismo sustentável de monitorização e avaliação dos apoios educativos do Agrupamento.

2.2. AÇÃO DE MELHORIA N.º 2

Enquadramento no Projeto Educativo:

Eixo Estratégico I. Liderança e Planeamento para a Inclusão | **Ação 1.** Construir uma visão comum de educação partilhada no Agrupamento no pressuposto da concretização da sua missão. | **Ação 3.** Otimizar dinâmicas operacionais e pedagógicas que fomentem uma educação inclusiva sustentada em intervenções flexíveis e multidisciplinares.

OE1.4. Valorizar a imagem do AE com o intuito de ampliar a capacidade de resposta aos desafios interpostos pela mutabilidade, quer interna quer do meio envolvente.

OE3.5. Complementar a ação educativa numa intervenção conjugada com as Associações de Pais, a Autarquia em atividades de apoio à família e o mundo do trabalho.

Eixo Estratégico II. Educar para a Cidadania Global | **Ação 2.** Fomentar o desenvolvimento de ambientes de aprendizagem inclusivos e inovadores que se afirmem como resposta aos interesses, motivações e expectativas do/as alunos/as e famílias.

OE2.7. Valorizar o mérito, a dedicação, a assiduidade e o esforço no desempenho escolar e em ações meritórias em favor da comunidade.

<i>Ação de Melhoria N.º 2</i>	<i>Promoção do Mérito no Ensino Profissional</i>
Diagnose	<ul style="list-style-type: none"> • Desvalorização da via profissionalizante de ensino e diminuição da procura / frequência de cursos profissionais. • É pontual a referenciação de alunos da via profissionalizante de ensino para o quadro de mérito.
Priorização	<ul style="list-style-type: none"> • GUT = 27 (gravidade 3; urgência 3; tendência 3)
Fatores críticos de sucesso a considerar na execução	<ul style="list-style-type: none"> • Desvalorização pelos alunos e famílias da via profissionalizante de ensino; • Aumentar o envolvimento e a participação dos alunos em atividades e projetos.
Data de início	<ul style="list-style-type: none"> • Janeiro de 2023
Coordenador da Ação de Melhoria e Equipa	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadora do Ensino Profissional
Operacionalização da ação de melhoria segundo o modelo PDCA	
Plan_ Plano da ação:	<p>A intervenção a concretizar contempla medidas que têm em consideração o Plano de Melhoria EQVET e os contextos específicos dos Cursos/Turmas com o objetivo de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Objetivo 1.</u> Desenvolver atividades de integração na escola e no curso. <p><u>Meta 1:</u> Realizar, pelo menos, uma atividade por curso/turma.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Objetivo 2.</u> Dinamizar atividades que promovam o conhecimento e funcionamento do mercado de trabalho. <u>Meta 2:</u> Realizar, pelo menos, uma atividade por curso/turma. • <u>Objetivo 3.</u> Divulgar casos de sucesso. <u>Meta 3.</u> Realizar, pelo menos, uma atividade por curso/turma. • <u>Objetivo 4.</u> Dinamizar atividades de divulgação de cursos profissionais. <u>Meta 4.</u> Realizar, pelo menos, uma atividade destinada a alunos de 9.º ano e/ou respetivos encarregados de educação. <u>Meta 5.</u> Aumentar a procura / frequência de cursos profissionais
Do_ <i>Desenvolvimento da ação</i>	<p>Atividades a realizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Atividade 1:</u> Dinamização de atividades em articulação com o mundo do trabalho e com projetos, incluindo o Projeto de Educação para a Saúde. • <u>Atividade 2:</u> Dinamização da atividade “O dia dos profissionais”. • <u>Atividade 3:</u> Realização de ações de divulgação destinadas a alunos de 9.º ano e a encarregados de educação, incluindo a clarificação das saídas profissionais e facilidades de acesso ao ensino superior. • <u>Atividade 4:</u> Divulgação de atividades realizadas por alunos ou turmas/cursos no Jornal Crescer e no Portal AESCAS.

	<ul style="list-style-type: none"> • Atividade 5: Participação/realização de workshop, visitas de estudo, sessões de divulgação, mostras ou outros. • Atividade 6: Participação dos alunos dos cursos profissionais em diversas atividades de interação com a comunidade escolar.
Check_ Monitorização da ação	<ul style="list-style-type: none"> • N.º de atividades realizadas por curso. • N.º de participantes em atividades de divulgação de cursos profissionais a alunos de 9.º ano. • N.º de alunos inscritos, anualmente, em cursos profissionais.
Adjust_ Adequação	A ação será reformulada caso seja necessário de acordo com parecer do conselho pedagógico se as metas não forem concretizadas.
Resultados finais e considerações de carácter prospetivo	A ação será concluída caso / quando se verifique o aumento da procura de cursos profissionais e do mérito.

2.3. AÇÃO DE MELHORIA N.º 3

Enquadramento no Projeto Educativo:

Eixo Estratégico I. Liderança e Planeamento para a Inclusão | **Ação 3.** Otimizar dinâmicas operacionais e pedagógicas que fomentem uma educação inclusiva sustentada em intervenções flexíveis e multidisciplinares.

OE3.1. Mobilizar os conselhos de turma / conselhos de ano / equipas pedagógicas para ações estruturadas orientadas para a aprendizagem de todos/as os/as alunos/as suportadas por intervenções articuladas com o CAA, EMAEI, GME e SPO.

OE3.2. Mobilizar os departamentos / GR para uma ação coletiva pedagogicamente aferida e articulada ao nível do planeamento do ensino aprendizagem centrado nos/as alunos/as e na avaliação formativa autêntica.

OE3.3. Assegurar parcerias que ampliem a capacidade de intervenção nos domínios social, psicoemocional, técnico-pedagógico e terapêutico, no pressuposto da capacitação para a resposta à diversidade.

Eixo Estratégico II. Educar para a Cidadania Global | **Ação 2.** Fomentar o desenvolvimento de ambientes de aprendizagem inclusivos e inovadores que se afirmem como resposta aos interesses, motivações e expectativas do/as alunos/as e famílias.

OE2.4. Mobilizar recursos indexados ao Centro de Apoio à Aprendizagem para ampliar a capacidade de resposta face a dificuldades de aprendizagem e potenciar o máximo de desenvolvimento das crianças e jovens.

<i>Ação de Melhoria N.º 3</i>	<i>Capacitar Intervenções por via dos apoios educativos</i>
Diagnose	<ul style="list-style-type: none"> • Persistência de resultados médios por disciplina inferiores à média nacional; • Persistência das assimetrias nos resultados da avaliação externa superior à média nacional nas disciplinas de Português, Matemática, Física e Química A e Biologia e Geologia. • Défice ao nível da monitorização / avaliação da eficiência, eficácia e efetividade dos apoios educativos.
Priorização	<ul style="list-style-type: none"> • GUT = 64 (gravidade 4; urgência 4; tendência 4)
Fatores críticos de sucesso a considerar na execução	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de acompanhamento, regulação e controlo associados à eficiência dos apoios educativos; • Irregularidade / fragilidades nos resultados das médias de disciplina por referência à nacional, no último triénio (exceto nas disciplinas de Português e Francês).

Data de início	<ul style="list-style-type: none"> • 15 de outubro de 2023
Coordenador da Ação de Melhoria e Equipa	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenador da Equipa de Autoavaliação e Coordenador do processo de implementação dos apoios educativos.
Operacionalização da ação de melhoria segundo o modelo PDCA	
Plan_ Plano da ação:	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1. Desenvolver mecanismos de monitorização e avaliação dos apoios educativos. Meta 1: Elaborar instrumentos de monitorização e avaliação dos apoios educativos até dezembro de 2023 • Objetivo 2. Monitorizar / avaliar os apoios implementados e a sua eficácia. Meta 2: Realizar, pelo menos, uma avaliação intermédia da eficácia dos apoios educativos e uma avaliação no final do ano letivo. • Objetivo 3. Avaliação da perceção dos/as alunos/as e encarregados/das de educação em relação ao impacto dos apoios nas aprendizagens. Meta 3: Aplicar questionários de satisfação no final de cada processo de apoio educativo, implicando alunos/as e encarregados/das de educação.
Do_ Desenvolvimento da ação	<ul style="list-style-type: none"> • Atividade 1: Construção de instrumentos de monitorização e avaliação dos apoios pela equipa de autoavaliação. • Atividade 2. Realizar a avaliação intercalar dos apoios educativos e divulgar os resultados relativos à eficácia num boletim da EAA. • Atividade 3. Realizar a avaliação final da eficácia dos apoios educativos e divulgar os resultados no relatório anual de autoavaliação do agrupamento.

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Atividade 4.</u> Tratar estatisticamente os dados dos questionários de perceção da eficácia dos apoios e divulgar os resultados no relatório anual de autoavaliação do agrupamento. • <u>Atividade 5.</u> Análise dos resultados pelo conselho pedagógico e estruturas de coordenação e supervisão e estabelecer linhas de ação em matéria de apoios educativos para o ano letivo 2024/2025.
Check_ <i>Monitorização da ação</i>	<ul style="list-style-type: none"> • A realizar pelo conselho pedagógico, por referência às metas estabelecidas: <ul style="list-style-type: none"> - Divulgação e análise do boletim intercalar em fevereiro de 2024; - Divulgação e análise de dados relativos aos apoios educativos no relatório anual de autoavaliação do Agrupamento.
Adjust_ <i>Adequação</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Reorientação da ação, pelo conselho pedagógico, após a divulgação do boletim intercalar.
<i>Resultados finais e considerações de carácter prospetivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> • A ação será concluída caso / quando se verifique a instituição de um mecanismo sustentável de monitorização e avaliação dos apoios educativos do Agrupamento.

PARTE III – PLANO DE INOVAÇÃO

O Plano de Inovação contemporiza ações em três domínios e visa instituir a inovação como processo sistémico de resposta do Agrupamento aos desafios sociais da globalização, afirmando-se como motor na ideação e desenvolvimento de oportunidades e soluções para melhorar a organização escolar e o ensino aprendizagem. O Plano de Inovação concetualiza ações interdependentes a dois níveis: *Preparar para o Mundo VUCA* e fomentar *Ambientes de Aprendizagem Inovadores e Inclusivos*. A ação 1 considera intervenções a nível tecnológico e organizacional e visa suportar as intervenções para a inovação e para a inclusão especificadas na ação 2 (Fig. 3).

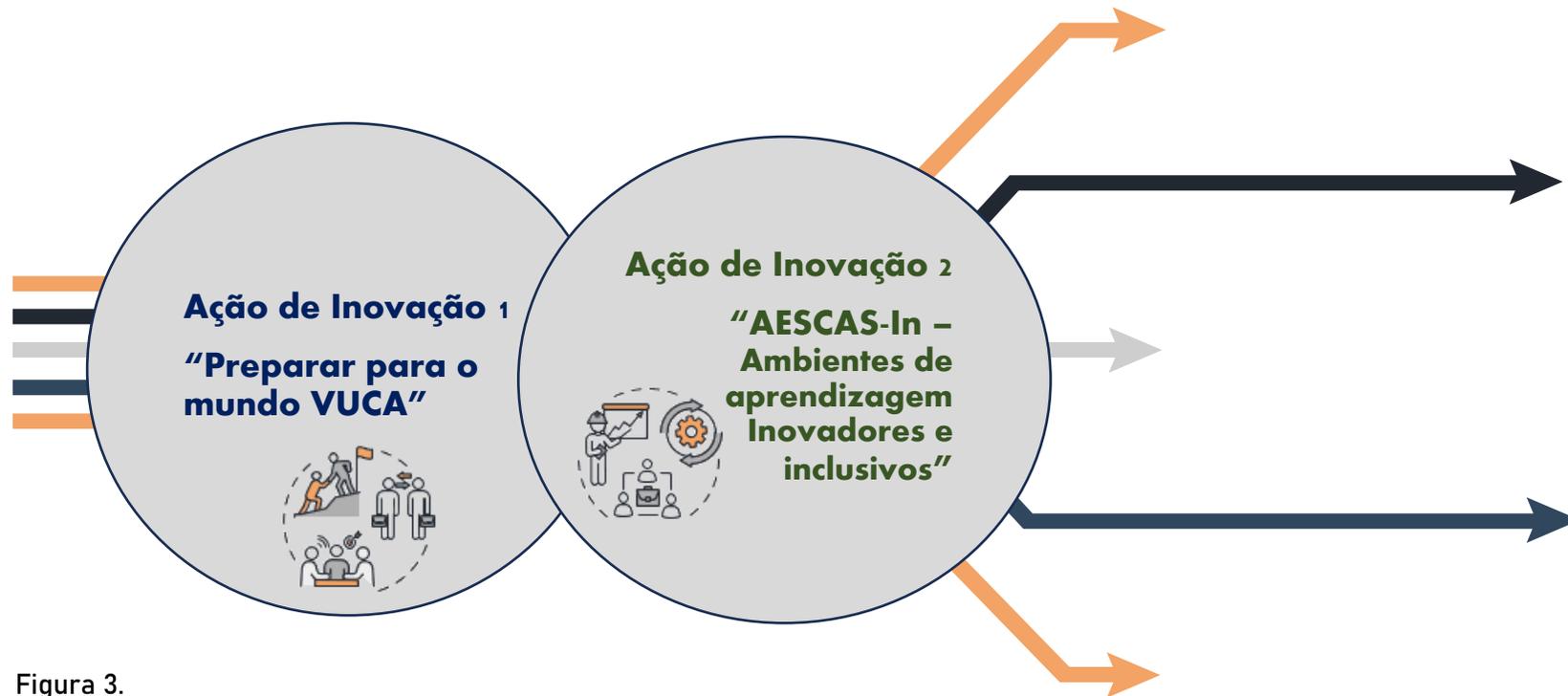


Figura 3.

1. AÇÃO DE INOVAÇÃO 1. Preparar para o mundo VUCA

Enquadramento da ação no Projeto Educativo:

Eixo Estratégico 1. Liderança e Planeamento para a Inclusão | **Ação 2.** Universalizar, nos vários órgãos e estruturas do Agrupamento, uma práxis organizacional articulada e interdependente na resposta à diversidade. | **Ação 5.** Consolidar uma cultura de avaliação enquanto suporte ao desenvolvimento do capital decisional e garante de resposta educativa sistémica.

OE2.4. Alavancar a ação organizacional e pedagógica inovadora, enquanto resposta educativa em processos que consideram o Plano Anual e Plurianual de Atividades, o Plano de Melhoria e Inovação e o PADDE.

OE2.7. Otimizar dinâmicas de serviço transversais focadas na ação e no princípio da simplificação de procedimentos.

OE5.1. Sustentar a ação estratégica e a implementação de ciclos de melhoria e inovação, numa lógica de capacitação da resposta educativa à inclusão.

Eixo Estratégico II. Educar para a Cidadania Global | **Ação 2.** Fomentar o desenvolvimento de ambientes de aprendizagem inclusivos e inovadores que se afirmem como resposta aos interesses, motivações e expectativas do/as alunos/as e famílias. | **Ação 3.** Perspetivar a transformação digital enquanto dimensão da ação educativa orientada para a resposta aos desafios sociais e reptos sociais.

OE2.2. Fomentar o recurso a estratégias e metodologias de ensino aprendizagem em ambientes inovadores, geradores de comprometimento, criatividade, criticidade, colaboração e comunicação, visando a preparação para o exercício de uma cidadania global.

OE3.1. Valorizar e ampliar o recurso a novas metodologias de ensino que integrem a dimensão digital como resposta às exigências de uma sociedade globalizada.

OE3.2. Fomentar o uso responsável das tecnologias digitais em respeito pelos princípios éticos e em consciência dos perigos alocados aos ambientes digitais.

OE3.3. Fomentar ações de índole interdisciplinar que potenciem a articulação entre as ciências, a matemática, as tecnologias e/ou as artes veiculando a dimensão STEAM no ensino aprendizagem.

Alinhamento estratégico	Gerar Ideias	Processo	Cultura
<p>I) Vivemos num MUNDO VUCA - <i>Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo</i> - ligado à adaptabilidade para potenciar a adaptação a cenários futuros que se apresentem.</p> <p>II) “Para que as escolas sejam comunidades de aprendizagem é essencial que se afastem da burocracia inútil (...) apostando numa burocracia inteligente que permita analisar os dados, as evidências objetivas e subjetivas [onde] o propósito maior não é controlo, mas o conhecimento e a melhoria.” (Alves & Cabral, 2019, p.20)¹</p>	<p>A) Assumir o imperativo do Mundo VUCA no exercício da profissão docente e da liderança e gestão da organização escolar.</p> <p>B) Conceber soluções que conjuguem na sala de aula as dimensões digital e híbrida, para gerar e sustentar ambientes inovadores de aprendizagem que facilitem a preparação dos jovens para a vivência no Mundo VUCA.</p> <p>C) Mobilização de processos de autoavaliação de escola que suporte ações / ciclos de inovação.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recurso ao digital enquanto contributo para a simplificação de procedimentos organizacionais. 2. Recurso ao digital para promover a aproximação de estruturas, equipas e professores, com o propósito de criar maior interdependência organizacional. 3. Adoção do trabalho em rede, presencial e online, para ampliação do trabalho colaborativo para a inovação. 4. Construção de bancos de recursos para suporte do trabalho pedagógico. 5. Valorização do digital na planificação do ensino aprendizagem, mediante a seleção de conteúdos digitais, a construção de recursos digitais em plataformas ou outros e a ideação de ambientes virtuais de aprendizagem. 6. Adaptação e responsividade dos instrumentos de autoavaliação à ação inovadora do Agrupamento. 	<p>Investimento na inovação tecnológica enquanto alavanca da inovação organizacional, pedagógica e cultural.</p>

¹Alves, J.M. e Cabral, I. (2019). *Texto de Enquadramento e Reflexão Acerca do Estudo sobre Escolas, Lideranças e Ensino*. Quem lidera o Ensino e a Aprendizagem nas Escolas? Um Estudo de Caso Múltiplo sobre Lideranças Pedagógicas. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Todas as planificações contemplam o digital em, pelo menos, 1/3 da prática docente; - Todas as planificações contemplam o recurso a, pelo menos, 3 ferramentas e/ou conteúdos digitais distintos; - Todos os Planos de Turma integram, pelo menos, 1 DAC em ambiente digital; - Realização de, pelo menos, 3 sessões de trabalho em rede por ano letivo com enfoque na articulação vertical do currículo; - Todas as equipas de ano / disciplina conceptualizam, pelo menos, 1 experiência de inovação pedagógica; - Todos os departamentos realizam, pelo menos, 1 sessão de partilha de boas práticas; - 90%±10% dos professores BYOD; - 50%±10% dos alunos BYOD. - Todos os grupos de recrutamento dinamizam 1 banco de recursos digitais; - Perceção da eficácia de comunicação organizacional de pelo menos Bom; - Realização de pelo menos 3 atividades / sessões de trabalho em rede por ano, em todas as equipas de ano / disciplina. 	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N.º de planificações que integram a componente digital; - N.º de Planos de Turma que planificam um DAC em ambiente digital; - N.º de equipas de ano / disciplina que investe na construção de experiências de inovação; - N.º de departamentos que investe na partilha de boas práticas; - N.º de sessões de articulação vertical do currículo realizadas; - Percentagem de professores e alunos que BYOD; - N.º de bancos de recursos digitais alocados aos departamentos; - Perceção da eficácia da comunicação organizacional; - N.º de sessões de trabalho em rede realizadas por equipa de equipa de ano disciplina. <hr/> <p>Responsáveis: Conselho Pedagógico; Coordenadores de Departamento; Conselhos de Curso; Coordenadores de DT; Professores; DT.</p> <hr/> <p>Meios de verificação: Planificações, Planos de Turma, Drive de GR / Departamento; Questionário de satisfação.</p> <hr/> <p>Monitorização e avaliação: Equipa de autoavaliação.</p>
--	--

2. AÇÃO DE INOVAÇÃO 2. AESCAS-In: Ambientes de aprendizagem inovadores e inclusivos

Alinhamento da ação no Projeto Educativo:

Eixo Estratégico I. Liderança e Planeamento para a Inclusão | **Ação 3.** Otimizar dinâmicas operacionais e pedagógicas que fomentem uma educação inclusiva sustentada em intervenções flexíveis e multidisciplinares.

OE3.2. Mobilizar os departamentos / GR para uma ação coletiva pedagogicamente aferida e articulada ao nível do planeamento do ensino aprendizagem centrado nos/as alunos/as e na avaliação formativa autêntica.

Eixo Estratégico II. Educar para a Cidadania Global | **Ação 2.** Fomentar o desenvolvimento de ambientes de aprendizagem inclusivos e inovadores que se afirmem como resposta aos interesses, motivações e expectativas do/as alunos/as e famílias.

OE2.1. Sustentar o processo de ensino aprendizagem em metodologias ativas pautadas pela diversificação, de forma a potenciar uma resposta educativa inclusiva.

Alinhamento estratégico	Gerar Ideias	Processo	Cultura
I) Reconhecimento dos professores enquanto agentes principais do desenvolvimento do currículo, com um papel fundamental na sua avaliação, na reflexão sobre as opções a tomar, na sua exequibilidade e adequação aos contextos de cada comunidade escolar (alínea d), art. 4.º, DL 55/2018).	A) Centrar o ensino aprendizagem em metodologias ativa / ambientes educativos inovadores (AEI).	1. Realização do ensino aprendizagem centrado na identificação das barreiras à aprendizagem e na mobilização dos mecanismos de suporte à aprendizagem adequados.	Investimento numa cultura de escola
II) “Para construir uma outra escola é preciso gerar uma nova gramática	B) Tornar mais inclusiva a realização do ensino aprendizagem mediante valorização da diferenciação pedagógica e do desenho universal para a aprendizagem.	2. Realização de experiências pedagógicas implicando o DUA. 3. Realização do ensino aprendizagem contemplando metodologias: X-based learning; pedagogia maker; sala de aula invertida; gamificação; aprendizagem colaborativa; debates e fóruns discussão; estudo de	aprendente e de agência sobre o currículo.

<p>generativa e transformacional que altere as estruturas organizacionais e a agência da ação dos autores que aí trabalham.” (Alves, 2021, p.25)¹</p>	<p>C) Construir soluções pedagógicas para a inclusão com recurso aos projetos.</p> <p>D) Mobilização de processos de autoavaliação de escola que suporte ações / ciclos de inovação.</p>	<p>casos; pesquisas de campo; trabalho experimental, projetos práticos ou hands-on; etc.</p> <p>4. Mobilização de processos de intervenção mediante a implementação de ações de partilha de experiências pedagógicas, observação de aulas entre pares e/ou “lesson study”.</p> <p>5. Mobilização dos projetos para suporte a alunos estrangeiros e enriquecimento do ensino aprendizagem.</p> <p>6. Oferta de sessões / workshops de conversação para desenvolvimento da compreensão da língua portuguesa a alunos não falantes de português.</p> <p>7. Realização de experiências pedagógicas que impliquem novas gramáticas escolares.</p>
<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelo menos uma experiência pedagógica com DUA por GR e sua partilha; - Todas as equipas de ano disciplina e conselhos de turma centram a sua ação na identificação de barreiras para a aprendizagem; - Realização de pelos menos 1/3 da atividade pedagógica com recurso a metodologias ativas; - Oferta a 100% dos alunos estrangeiros não falantes de português de sessões de conversação; - Aumento em 10% do número de candidaturas ao projeto+ - Pelo menos 50% dos alunos estrangeiros frequenta, no primeiro ano de permanência no país, atividades de conversação; 	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N.º de experiências pedagógicas realizadas; - N.º equipas / CT identificam as barreiras para a aprendizagem; - N.º de atividades de ensino aprendizagem que implicam metodologias ativas; - N.º de atividades para a inclusão viabilizadas pelos projetos; - Taxa de frequência de sessões de conversação pelos alunos estrangeiros; - N.º de candidaturas ao Projeto+; - N.º experiências anuais implicando alterações de gramática escolar realizadas; - N.º de experiências intervisivas realizadas por GR. <p>Responsáveis: Conselho Pedagógico; Coordenadores de Departamento; Conselhos de Curso; Coordenadores de DT; Professores; DT.</p>	

<ul style="list-style-type: none"> - Pelo menos 1 experiência pedagógica, anual, implicando alterações de gramática escolar e sua partilha; - Todos os GR implementam pelo menos duas ações de carácter intervisivo por ano. 	<p>Meios de verificação: Sumários, Planos de Turma, Drive de GR / Departamento; Questionário de EAA.</p> <hr/> <p>Monitorização e avaliação: Equipa de autoavaliação.</p>
--	---

1)Alves, J.M. (2021). *Uma gramática generativa e transformacional para gerar outra escola*. Mudança em movimento. Escolas em tempos de Incerteza. Porto: Católica Editora. p.25-48.