

24

PROJETO EDUCATIVO

uma escola para transformar o Mundo

27

agrupamento de escolas monte da lua | setembro 2024

Monte da Lua



Projeto Educativo 2024-2027

© AGML | Comunidade Educativa | Setembro 2024

A escola não prepara para a vida. A escola é a própria vida

John Dewey (1859-1952)

uma escola para transformar o Mundo



ÍNDICE

4 INTRODUÇÃO

6 AUTORRETRATO DO AGML

Contexto de inserção

Perfil da comunidade educativa

Oferta educativa

Perfil da organização

Visão, missão, princípios e valores

Perfil de aluno

16 PENSAMENTO ESTRATÉGICO

19 DESAFIOS

20 COMPROMISSOS

Eixo 1. Desenvolvimento e aprendizagem

Eixo 2. Desenvolvimento organizacional

Eixo 3. Desenvolvimento profissional

23 MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

25 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

INTRODUÇÃO

O Projeto Educativo (PE) é o mais essencial instrumento de política estratégica do Agrupamento de Escolas Monte da Lua (AGML), que reflete a sua autonomia e identidade. Produto de toda a comunidade educativa e garante do reconhecimento coletivo, nele se define uma direção consensual e coerente da ação educativa, bem como as orientações que sustentam essa ação num conjunto de outros documentos.

Sendo um documento concetual, o PE operacionaliza-se, em cada ano, no Plano de Ação Estratégica, organizado em três eixos e em domínios que indicam, em cada um deles, ações estratégicas, indicadores de eficiência, ao nível dos processos, e de eficácia, ao nível dos resultados, e ainda metas anuais. O PE apresenta também os princípios e os fundamentos para o desenvolvimento e gestão curricular e para a avaliação dos alunos, que enformam o Projeto Curricular de Escola e o Referencial de Avaliação. Também o Plano Anual de Atividades e os Planos de Turma são documentos de planeamento, que evidenciam o modo como o AGML alcança objetivos definidos em campos diferentes mas simultâneos e interdependentes. O PE articula estes documentos orientadores do funcionamento pedagógico, dando-lhes coerência num paradigma da epigénese da ação educativa, evidenciando os vínculos e as pontes entre eles numa arquitetura coletiva e sistémica¹.

O PE enquadra-se num conjunto de legislação e de documentos orientadores de âmbito nacional, dos quais se destacam o *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*, as *Aprendizagens Essenciais* e a *Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania*.

O PE não pode ter «marca branca», porque, tal como o ADN contém as informações genéticas que definem as características de um ser vivo, o PE do AGML expressa o seu ADN, representa a sua identidade profunda, aquilo que o marca e diferencia, o conjunto das ideias, de conceitos, de relações e de cultura(s) que definem o modo como atua e o perfil de cidadão quer ambiciona formar.

Esse ADN manifesta-se na visão que projeta para o futuro, na missão, a sua razão de existir, nos valores que promove, e também na forma como se ensina, se aprende e se avalia, revela-se nas relações humanas que se constroem entre alunos, professores, pais e funcionários. Numa escola com um ADN coerente respira-se um ambiente de diálogo, confiança e de pertença. Cada decisão, cada projeto, cada atividade estão alinhados com essa identidade comum, criando

¹ Cf. esquema p. 16.

uma cultura escolar que é vivida no quotidiano por todos os que dela fazem parte. Conhecer e respeitar o ADN de uma escola é essencial para garantir a coerência entre aquilo que se diz e aquilo que se faz. É ele que dá sentido às práticas pedagógicas, que fortalece o espírito de comunidade e que orienta a inovação sem perder a essência. Inovação aqui entendida, não como os produtos que enchem o carrinho do supermercado, mas como exercício de imaginação no sentido de resolver problemas e de fazer com mais qualidade, ou seja, de maior adaptação. O ADN garante assim a coerência entre discurso e prática, fortalece o sentimento de pertença e facilita a inovação com identidade, sem perder a sua essência.

A ideia matriz que tem orientado os últimos PE do AGML, «uma escola para transformar o Mundo», significa que é regido por ideais de justiça, responsabilidade social, empatia e coragem para inovar e assenta na convicção de que a educação tem o poder de mudar realidades, combater desigualdades e construir sociedades mais justas e inclusivas. A partir desta ideia o AGML assume o compromisso de formar cidadãos conscientes, críticos e com agência, pessoas capazes de compreender a realidade e de agir sobre ela, promovendo mudanças positivas na sua comunidade e no planeta.

Nesse sentido, é necessário reforçar uma cultura de diálogo, de respeito mútuo e de pertença, em que a escola é entendida como uma comunidade viva, onde professores, alunos, famílias e funcionários partilham o propósito comum de educar para transformar, acreditando que cada criança e jovem tem o potencial de ser agente de mudança. E é por isso que tudo o que se faz, desde o currículo até à forma como se organiza, é guiado pela pergunta essencial «Como podemos contribuir para um mundo melhor?»

A escola mantém um papel único e insubstituível na formação das pessoas e da sociedade. Ela continua a ser o espaço fundamental para a aprendizagem de literacias, garantindo uma construção estruturada de conhecimento, ensinando a pensar, a interpretar dados, a questionar e a argumentar, competências fundamentais num mundo onde a desinformação é um desafio crescente.

Mas também é um espaço privilegiado de socialização, onde os alunos aprendem a conviver com a diferença, a respeitar regras comuns, a trabalhar em equipa e a exercer a cidadania. É um espaço de proteção e de inclusão social, fonte de segurança, afeto, alimentação adequada e apoio emocional. É lugar de crescimento humano, de construção de identidade, de promoção da cidadania e de transformação social. Por tudo isso, continua a ser uma instituição essencial, e insubstituível, no desenvolvimento individual e coletivo.

Relação, Transformação e Compromisso, de todos com todos, podem ser as palavras-chave que caracterizam o AGML como espaço onde os mais jovens encontram desafios e possibilidades que não estão disponíveis em outros lugares.

AUTORRETRATO

CONTEXTO DE INSERÇÃO

O AGML situa-se no concelho de Sintra que, pela sua dimensão territorial e populacional, e pela importância do seu património natural, cultural e histórico, assume uma posição estratégica na Área Metropolitana de Lisboa.

A implantação geofísica do AGML, numa região enraizada entre a serra de Sintra e o litoral costeiro atlântico, Património Mundial da Humanidade da UNESCO na categoria de Paisagem Cultural, permite usufruir de uma ambiência única em termos paisagísticos e culturais que se traduz na ampla diversidade de canários naturais e humanizados, na riqueza inestimável do património histórico e arquitetónico e num ecossistema microclimático muito específico.

Com vestígios de assentamentos populacionais desde o Neolítico, a designação *Monte da Lua* terá sido outorgada à serra de Sintra no período de ocupação romana e assim se manteve no imaginário das suas comunidades.

No concelho de Sintra, a dinâmica entre a população jovem e idosa e a população em idade ativa é das mais favoráveis do país, verificando-se um peso maior dos ativos, situação comum aos territórios com maior peso da população jovem na sua estrutura². Mas apesar das taxas de crescimento natural serem positivas, regista-se uma diminuição da taxa de natalidade, fator relevante, entre outros, na diminuição da população do AGML registada nos últimos 10 anos. Em termos demográficos, projeta-se para o município uma diminuição da população escolar em todos os ciclos e níveis de ensino, já visível, mas que poderá ser mais acentuada nas próximas décadas.

O AGML acolhe a população da União das Freguesias de Sintra e da freguesia de Colares, extravasando os limites dessas freguesias, particularmente no ensino secundário e na educação de adultos, ao integrar alunos e formandos de territórios vizinhos. Em termos geográficos, a sua área de influência é alargada, uma vez que abrange um território que vai da orla atlântica, das Azenhas do Mar, até ao Linhó, no limite com o concelho de Cascais.

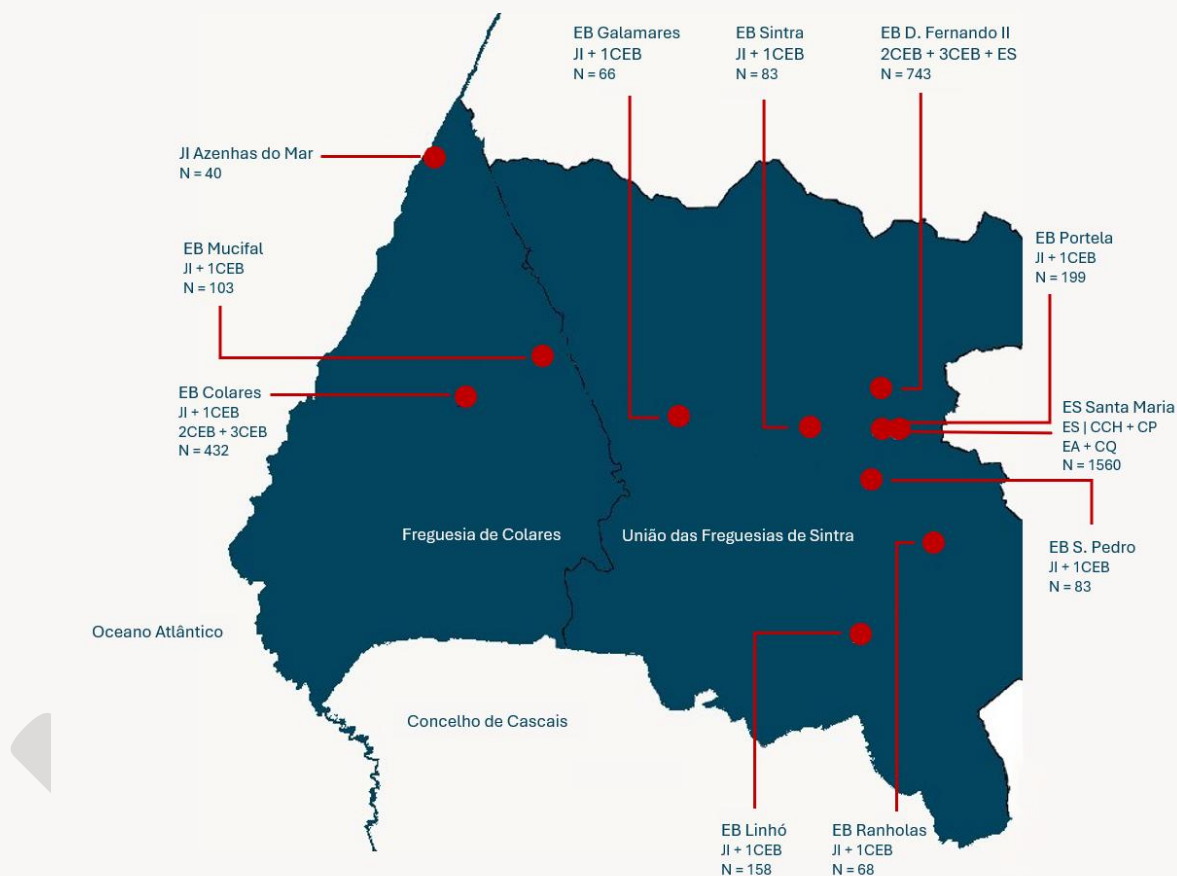
Constituído em 2012, o AGML agrega onze escolas³: um jardim de infância, sete de ensino básico com 1CEB e jardim de infância, uma básica integrada, uma com 2/3CEB e uma de ensino secundário e educação de adultos. Esta última,

² Cf. Carta Educativa de 2.ª geração do Município de Sintra, 2023.

³ Cf. apresentação e características de cada escola na página web do AGML www.agml.pt

localizada na Portela de Sintra, é a escola sede, e integra um Centro Qualifica e um Centro Tecnológico Especializado, dirigido ao ensino profissional.

Apesar do número de escolas e da sua dispersão territorial, o sentimento de pertença ao agrupamento mostra-se consolidado, contribuindo para uma identidade firmada.



PERFIL DA COMUNIDADE EDUCATIVA

No ano letivo de 2023-2024, frequentaram o AGML cerca de 3 500 crianças, jovens e adultos, distribuídos da seguinte forma: na educação pré-escolar, 9% (c. 331 crianças); no 1CEB, 20% (c. 691 alunos); nos 2CEB e 3CEB, 28% (c. 977 alunos); no ensino secundário, com um total de 47% (c. 1 651 alunos), acolheu 38% (c. 1 395 alunos) em cursos científico-humanísticos e 7% (c. 256) em cursos profissionais; na educação de adultos, 3% (c. 112). Em dez anos, o número total de alunos do AGML decresceu cerca de 15%⁴.

Com o aumento de migrantes no concelho, o número de alunos estrangeiros no AGML mais do que duplicou num período de três anos. No ano letivo de 2023-2024, esse número era de 11% (c. 369). O maior número de alunos provém do Brasil (c. 215), da Ucrânia (c. de 30) e de Angola (c. 20).

⁴ Para uma análise mais aprofundada dos dados aqui apresentados deve consultar-se o Relatório de Autoavaliação do AGML 2023-2024, e respetivos anexos.

O valor anterior não contabiliza os formandos da educação de adultos, pelas características dessa oferta formativa, que não é medida em termos de ano letivo. No entanto, pode dizer-se que, no ano letivo anterior, passaram pela educação de adultos, particularmente pela oferta de Português como Língua de Acolhimento, cerca de 185 adultos estrangeiros.

No domínio da Ação Social Escolar (ASE), cerca de 17% (c. 600) das crianças e jovens beneficiam desta medida, sendo o ensino profissional, 38%, e o 2CEB, 32%, os níveis de ensino que apresentam percentagens mais elevadas. Os dados mostram que, nos últimos 10 anos, estes valores têm vindo a decrescer substancialmente. Deste modo, o AGML situa-se num contexto socioeconómico favorecido (menos de 25% dos alunos apoiados pela ASE⁵).

Relativamente aos recursos humanos, trabalham no AGML cerca de 330 docentes, 115 assistentes operacionais, 16 assistentes técnicos, três psicólogos, um assistente social, um mediador linguístico e cultural e quatro técnicos de reconhecimento, validação e certificação de competências.

O AGML tem vindo a alargar e a consolidar uma rede diversificada de entidades parceiras, cujo papel é uma mais-valia para a consecução da sua missão, dando resposta aos desafios e às exigências da prestação de um serviço educativo de qualidade e às expectativas da comunidade e da sociedade, numa lógica de colaboração interinstitucional.

OFERTA EDUCATIVA

Pode observar-se que a oferta educativa do AGML é assaz alargada, disponibilizando educação de infância, ensino básico e secundário, cursos científico humanísticos e cursos profissionais, educação de adultos, dispondo de um Centro Qualifica, e ainda ensino artístico integrado e ensino de inglês para as crianças da educação pré-escolar⁶.

O AGML tem vindo a desenvolver um conjunto alargado de projetos transversais dirigidos à comunidade educativa como, por exemplo, o Plano Nacional das Artes e o Plano Nacional de Cinema, o Plano de Educação Relacional e de Competências Socioemocionais, o Plano de Educação para a Carreira. No próximo ano letivo, começarão a ser implementados os planos de Tutorias e Mentorias, Educação em Sexualidade e Educação Digital.

Para além dos programas emanados da tutela, como o Programa de Desporto Escolar e o Programa de Apoio à Promoção e Educação para a Saúde, o AGML disponibiliza outros clubes e projetos como, por exemplo, o programa Eco-escolas, Clube de Robótica e as Academias Ubuntu.

⁵ Cf. DGEEC, *Resultados Escolares: Sucesso e Equidade | Ensino Básico e Secundário*, 2024.

⁶ Cf. Projeto Curricular do AGML 2024-2025.

Após a certificação nos âmbitos do ensino escolar, ensino profissional e educação de adultos, o Projeto Erasmus+⁷ ganhou um impulso considerável, tendo-se registado mobilidades de curta e longa duração de alunos dos cursos científico-humanísticos e dos cursos profissionais, e de docentes dos vários níveis de ensino. As atividades de jobshadowing, quer na receção de docentes estrangeiros, quer na deslocação de docentes e técnicos a entidades europeias, enquanto o desenvolvimento de atividades eTwinning, têm contribuído para a desejável internacionalização do AGML.

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

O AGML assume-se como uma organização com uma governança distribuída e participada fundamentada em princípios que promovem a descentralização do poder e a participação ativa de toda a comunidade educativa no processo de tomada de decisão. A descentralização garante que as decisões não sejam exclusividade da direção, mas que envolvam a auscultação e a colaboração dos diferentes grupos da comunidade educativa em reuniões, assembleias, e outras formas de diálogo, fortalecendo a gestão democrática da escola.

A transparência das informações sobre gestão, recursos e resultados educativos tem-se mostrado essencial para garantir que todos os envolvidos possam acompanhar, compreender e contribuir efetivamente para o desenvolvimento da organização, criando um ambiente de confiança e de controlo social. Evidência são os relatórios produzidos, em diferentes domínios, e disponibilizados à comunidade.

A liderança distribuída tem contribuído para valorizar a colaboração entre professores, equipas, alunos e famílias, promovendo a troca de experiências e o trabalho conjunto na procura de soluções eficazes e inclusivas. Tal como a responsabilização assegura que as diferentes lideranças prestem contas sobre o uso dos recursos e os resultados alcançados, promovendo a ética e a eficiência na gestão organizacional.

Acrescenta-se que a inclusão social é indispensável para garantir que todas as vozes da comunidade escolar, especialmente de grupos historicamente excluídos, sejam ouvidas e consideradas, fortalecendo a equidade e a justiça no ambiente educacional.

A governança no AGML pretende garantir a flexibilidade e a adaptação, permitindo ajustes contínuos às exigências e aos desafios do processo educativo, promovendo a inovação e melhoria constante, tornando-o numa organização aprendente.

⁷ Cf. <https://sites.google.com/view/erasmusagml>

ORGANIGRAMA

CONSELHO GERAL 11 stakeholders internos 10 stakeholders externos		
CONSELHO PEDAGÓGICO	DIRETOR	CONSELHO ADMINISTRATIVO
Estruturas de coordenação curricular e pedagógica	Equipa de apoio ao diretor Subdiretor Assessoria à educação pré-escolar e 1CEB Assessoria aos 2CEB e 3CEB Assessoria ao ensino secundário	Serviços Administrativos
Consulta Decisão	Supervisão Decisão Consulta	Organização Execução Supervisão
Departamentos de Educação Pré-escolar, 1CEB, Artes, Ciências Experimentais, Ciências Sociais e Humanas, Ciências Socioeconómicas, Educação Especial, Educação Física, Línguas Estrangeiras, Matemática e Informática, Português Coordenação das escolas básicas com 2CEB e 3CEB Coordenação dos cursos profissionais, educação de adultos e diretores de turma do EB e ES	Coordenação de estabelecimento Centro Qualifica Serviço de Psicologia Centro Tecnológico Especializado Equipa das Bibliotecas Gabinete de Autoavaliação GA.VA Equipa avaliação processos internos e externos Equipa de resultados académicos Equipa EQAVET	Gestão do orçamento, finanças e património Gestão de recursos humanos Gestão de alunos Gestão da Ação Social Escolar Gestão de tesouraria Gestão de contabilidade Gestão de informação
Articulação		
Grupos disciplinares Coordenadores de ano 1CEB Conselhos de docentes educação pré-escolar e 1CEB Conselhos de diretores de turma Conselhos de diretores de curso ensino profissional	Gabinete de Ética Gabinete de Formação Interna GA.FO Gabinete de Inclusão GA.INC Departamento de educação especial Unidades de ensino estruturado Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva Centros de apoio à aprendizagem Equipa de Acolhimento a Migrantes Equipa de Apoio ao Aluno em Risco e Perigo	
Articulação Colaboração Intervisão Supervisão		
Conselhos de turma Docentes	Gabinete de Inserção na Vida Ativa GA.IVA Gabinete de Segurança GA.SE Gabinete de Tecnologias GA.TEC	

VISÃO, MISSÃO, PRINCÍPIOS E VALORES

VISÃO

O AGML orienta-se pela visão de um território educativo humanista, de abertura e de excelência, que contribua significativamente para o desenvolvimento daqueles que permanecem ou que passem pela organização, crianças, alunos, docentes, não-docentes, técnicos, famílias, no sentido da transformação individual, da comunidade local, do país e do Mundo

Esta visão educativa é guiada pela utopia de que é possível transformar o Mundo. Apelando ao melhor de cada um, está presente a intenção de oferecer a vivência de relações e de situações em que as pessoas se valorizam a si e aos outros, experimentando, todos os dias, o reconhecimento, a autonomia, a solidariedade, o desafio, o afeto, a alegria de conviver e de aprender.

Esse propósito é norteado por um pensamento estratégico em que os fatores individuais e familiares, a origem social e as experiências de vida não são fatalismo, em que o saber se pretende articulado com o ser e o estar.

A escola é um espaço de construção de presentes de qualidade, mas com os olhos postos no futuro. Assim, o AGML procura inspirar e promover a construção de projetos de vida justos, inclusivos e geradores de bem-estar individual e coletivo.

MISSÃO

O AGML tem por missão criar uma cultura de escola amigável e securizante, que assegure a capacitação das suas crianças, jovens e adultos nas suas múltiplas dimensões e que seja, ao mesmo tempo, exigente e desafiante onde todos possam exercer, valorizar e ampliar as suas capacidades, talentos, desempenhos e projetos

O AGML pretende ser uma organização inteligente, no sentido de se transformar continuamente, de garantir oportunidades de desenvolvimento e de aprendizagem singulares e de ser um espaço de pertença, no qual todos, sem exceção, sejam acolhidos e assumam a responsabilidade de acolher.

Na escola, entre os adultos e os mais jovens existe um jogo permanente de encontro de expectativas, de olhares, tempos, experiências e modos de estar e de pensar muito diferentes. E se a construção de conhecimento é o core da escola, devem ser asseguradas as condições para que quem aprende reconheça o valor da aprendizagem, se interesse e se comprometa com ela através do reconhecimento dessas diferenças e da sua negociação.

Ainda, a ação educativa do AGML deve projetar-se intencionalmente no território local, mas também nacional e internacional, influenciando e deixando-se influenciar por esses diversos contextos, dando cumprimento à natureza universalista subjacente ao seu território de inserção.

PRINCÍPIOS

Fundamentos éticos e universais que orientam e dão sentido à ação educativa



Fundamento para a construção de uma sociedade mais justa, centrada na pessoa, na dignidade humana e na ação sobre o mundo enquanto bem comum a preservar



Fundamento para uma governança coerente e concertada da organização, articulando e conferindo continuidade às decisões tomadas e às ações empreendidas de modo a atingir os efeitos desejados



Fundamento para que todas as crianças, jovens e adultos, independentemente da sua origem, género, condição física, social ou cultural, tenham acesso equitativo às aprendizagens e oportunidades



Fundamento para o exercício da cidadania, que implica o envolvimento ativo de alunos, famílias, professores e comunidade na vida da escola, em espírito de diálogo e corresponsabilidade



Fundamento das opções tomadas numa perspetiva ecológica das pessoas, dos recursos, dos contextos e dos processos a implementar, da ação com responsabilidade em relação ao meio ambiente, à sociedade e à economia, promovendo uma cultura de respeito, cuidado e consciência para com o planeta e as futuras gerações

VALORES

Orientações que definem os comportamentos adequados e desejáveis que representam a cultura de escola



Valorização do envolvimento, que pressupõe reconhecer a educação como caminho de transformação individual e social e a responsabilização pelos processos e resultados alcançados



Valorização das relações estáveis e de proximidade, que exigem lealdade, honestidade, colaboração e partilha de responsabilidade, que pressupõe a vivência de um clima aberto, de segurança e de bem-estar



Valorização do agir em conjunto com os outros, que pressupõe compreender que o esforço coletivo gera resultados mais ricos e sustentáveis do que ações isoladas, fortalece os laços entre os envolvidos e exige respeito, escuta ativa e compromisso com o bem comum



Valorização de uma cultura de exigência, de qualidade e de melhoria contínuas, que pressupõe a superação e a busca pelos melhores resultados, pessoais e organizacionais, centrada nas necessidades, potencialidades, esforço e empenho de todos



Valorização da atenção, do cuidado e do vínculo aos outros, no sentido de amenizar necessidades materiais ou emocionais, que pressupõe agir com empatia, compaixão, sensibilidade e generosidade e compromisso com o bem-estar coletivo

PERFIL DE ALUNO

As características do mundo atual exigem que as crianças, os jovens e os adultos participem e se envolvam, no presente e no futuro, não só na vida cívica local e nacional, mas também na transformação global. Cabe à escola proporcionar as ferramentas para tal desiderato, norteadas por um conjunto de competências sociais, emocionais e estratégicas que se considera desejável e que permitam operar nas diferentes literacias e dar sentido ao conhecimento adquirido.

O perfil de aluno do AGML, abaixo sistematizado, articula o *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória* com a ideia matriz «uma escola para transformar o Mundo», evidenciando as prioridades definidas para o próximo triénio. Ambos os perfis, PASEO e AGML se mostram concordantes na sua natureza abrangente, transversal e recursiva.

COMPETÊNCIAS SOCIAIS E EMOCIONAIS DOMÍNIOS ⁸	
SER RELACIONAR-SE	Abertura de pensamento Desempenho de tarefas Relação com os outros Regulação emocional Colaboração
COMPETÊNCIAS ESTRATÉGICAS	
PENSAR COLABORAR AGIR	Planeamento e organização do trabalho Metacognição Reflexão Colaboração Participação Comunicação em diferentes formatos Pensamento crítico e criativo Raciocínio e resolução de problemas
ÁREAS ONDE AS COMPETÊNCIAS OPERAM	
	Linguagens e símbolos Ciência Tecnologia Cultura e arte Saúde e bem-estar Cidadania

⁸ Projeto de Desenvolvimento de Competências Socioemocionais, OCDE, 2021

O recém estabilizado Referencial de Educação Relacional⁹, aponta os Objetivos do Desenvolvimento Interno (ODI)¹⁰, alinhados com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, e na sua sequência, como um quadro teórico e operacional que nos vincula à ideia de que as transformações externas estão intimamente relacionadas com as transformações internas.

Como visão macro do perfil de aluno do AGML, os ODI apontam para cinco dimensões que se perspectivam como áreas de trabalho inscritas no perfil de aluno acima descrito.

Assim, pretende-se que cada aluno seja capazes de:

- (i) na dimensão «ser», compreender seu valor, reconhecer as suas emoções e desenvolver uma postura ética e coerente com seus princípios, fortalecendo a sua identidade, o autoconhecimento e a autoestima;
- (ii) na dimensão «relacionar-se», construir relações saudáveis com os outros, através da empatia, escuta ativa, respeito pelas diferenças e adquira capacidade de diálogo, gerindo os conflitos de modo construtivo;
- (iii) na dimensão «pensar», utilizar o pensamento crítico, reflexivo e criativo para compreender realidades complexas, questionar padrões, tomar decisões conscientes e encontrar soluções inovadoras para os desafios que enfrenta;
- (iv) na dimensão «colaborar», cooperar, ser solidário e corresponsável, trabalhar em equipa, valorizando o outro como parceiro de aprendizagem e de transformação;
- (v) na dimensão «agir», ter a capacidade de transformar ideias, valores e intenções em ações concretas e éticas, mostrando protagonismo, iniciativa e compromisso com a transformação social, ambiental e cultural.

⁹ Cf. Projeto de Educação Relacional, Câmara Municipal de Sintra & Relational Lab, 2025,

¹⁰ IDG Portugal Education Network | <https://idgportugaleducationnetwork.com/>

PENSAMENTO ESTRATÉGICO

Apresentam-se os referenciais mais marcantes do pensamento estratégico do Projeto Educativo do AGML, que pretendem marcá-lo, como um território de construção de sentido e convivência, inclusivo, colaborativo e sustentável, capaz de preparar os alunos para lidar com a incerteza, a complexidade e a interdependência do mundo atual.

PERFIL DOS ALUNOS À SAÍDA DA ESCOLARIDADE OBRIGATÓRIA (PASEO)

O PASEO¹¹ assume-se como *um documento de referência para a organização de todo o sistema educativo e para o trabalho das escolas, contribuindo para a convergência e a articulação das decisões inerentes às várias dimensões do desenvolvimento curricular*, que define os princípios, valores e competências essenciais que todos os alunos devem desenvolver com vista à promoção da melhoria da qualidade da aprendizagem e ao sucesso de todos os alunos ao longo da escolaridade obrigatória. Este perfil visa preparar as crianças e os jovens para serem cidadãos conscientes, autónomos, solidários e capazes de enfrentar os desafios do mundo contemporâneo, pessoal e profissionalmente.

Alicerçado numa visão humanista e inclusiva da educação, o PASEO assenta em princípios como a centralidade do aluno, a valorização do conhecimento, a equidade, a responsabilidade social e o compromisso com o bem comum e a sustentabilidade. Fundamentado num paradigma pedagógico socioconstrutivista, articula saberes, competências, atitudes e valores, através do desenvolvimento de competências-chave em dez grandes áreas.

Então, o PASEO constitui um referencial transversal que deve orientar práticas pedagógicas, decisões curriculares e formas de avaliação. O documento é particularmente claro na desconstrução quer da ideia do currículo *pronto-a-vestir de tamanho único*¹², padronizado, dirigido ao aluno médio e abstrato, quer da fragmentação curricular, *um edifício, uma sala de aula, um professor, uma disciplina, uma hora*¹³. Exige-se agora um currículo promotor de aprendizagens multidisciplinares, em torno de problemas concretos e de projetos que mobilizem as competências propostas. Sublinha ainda que o desenvolvimento de competências não desvaloriza o conhecimento, nem o estudo, nem o esforço, numa lógica de facilitismo, mas antes valoriza o conhecimento que empodera os alunos, encarados como pessoas com agência e autonomia. Daí a importância do processo de apropriação e de concretização do PASEO não ser apenas discursiva, mas operacional.

¹¹ Homologado pelo Despacho n.º 6478/2017, de 26 de julho.

¹² Cf. Formosinho, 1987.

¹³ Cf. Nóvoa, 2021.

O PASEO articula-se com as Aprendizagens Essenciais e com a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania, documentos que igualmente fundamentam a gestão do currículo.

LEARNING COMPASS 2030 | OCDE

O *Learning Compass 2030* da OCDE, através da metáfora de uma bússola¹⁴, é um referencial de educação que aponta para o desenvolvimento do bem-estar pessoal, social e planetário, como fim último da educação.

Reconhecendo que o futuro é incerto, e que interessa valorizar a resiliência, a capacidade de adaptação e o pensamento prospetivo de professores e de outros líderes, propõe uma educação centrada no aluno, voltada para o desenvolvimento das competências, atitudes e valores necessários para enfrentar os desafios da contemporaneidade. Na prática, traduz-se na promoção de currículos mais flexíveis, que integrem projetos interdisciplinares que deem voz aos alunos, promovendo o seu protagonismo, autoeficácia e autonomia.

A agência das crianças e jovens é estimulada pela definição de metas pessoais de aprendizagem, da participação em decisões escolares e da realização de projetos com liberdade criativa. A avaliação torna-se mais formativa, com uso de portfólios, autoavaliações e rubricas baseadas em competências socioemocionais e cognitivas.

A escola deve cultivar um ambiente inclusivo, colaborativo e ético, com foco no bem-estar e na empatia. Projetos ligados à sustentabilidade, à cidadania e ao uso consciente da tecnologia aproximam o currículo das realidades sociais e ambientais. A formação contínua dos professores é essencial para sustentar essas mudanças, incorporando metodologias ativas e o trabalho em equipa docente.

O Learning Compass 2030 fundamenta, assim, o investimento numa educação transformadora, que prepara os alunos para serem capazes de tomar decisões e de construir um presente e um futuro mais justos, sustentáveis e humanizados.

PROGRAMA DE EDUCAÇÃO RELACIONAL | RelLab

No ano letivo 2023-2024, o AGML acolheu o Programa de Educação Relacional, de iniciativa do RelationalLab¹⁵, com o apoio da Câmara Municipal de Sintra. Fundamentado, entre outros, na pedagogia do reconhecimento de Quintana e Cisternas, e no modelo da escola relacional de Bélen Blanco, o programa propõe que a educação deve estar centrada na construção de relações humanas significativas, no sentido de que educar é, antes de tudo, criar vínculos que favoreçam o desenvolvimento pessoal, social e emocional dos alunos. A aprendizagem não ocorre apenas pela transmissão de conteúdos, mas sobretudo pela qualidade da relação entre educadores e educandos.

Uma escola relacional é um espaço de crescimento mútuo, onde educar é cuidar das relações, construir confiança e promover a dignidade de cada pessoa. É uma proposta que coloca o vínculo humano no centro da ação educativa e aponta para uma educação mais

¹⁴ Cf. *Future of Education and Skills 2030: OECD Learning Compass 2030*, 2019

¹⁵ Cf. <https://site.relationallab.pt/>

afetiva, inclusiva e transformadora. Baseada na força transformadora das relações de qualidade, a educação relacional propõe uma mudança de paradigma: da lógica do controle para a lógica da confiança, da autoridade imposta para a autoridade construída em relação, do ensino individualista para a aprendizagem cooperativa e solidária.

Incorporando um dos princípios da teoria da comunicação da Escola de Palo Alto¹⁶, a educação relacional reafirma a ideia de que é impossível não comunicar, ou seja, que todo o comportamento é comunicação. Assim, práticas disciplinares reativas devem ser substituídas por respostas relacionais e reguladoras. É a presença consciente do adulto, que orienta, acolhe e legitima a experiência emocional do aluno, que constrói a segurança necessária para aprender e pertencer. O modelo é uma inspiração para a construção de escolas como comunidades de aprendizagem seguras, colaborativas e relacionalmente conscientes.

Este programa articula-se com o projeto de competências socioemocionais, integrando-o.

BEM-ESTAR E SAÚDE MENTAL NA ESCOLA | UE

Em maio de 2024, a Comissão Europeia publicou um conjunto de diretrizes para promover o bem-estar e a saúde mental nas escolas. Essas diretrizes incorporam um modelo sistêmico, alinhado com recomendações da UNESCO, OMS, convenções dos Direitos da Criança e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Nos dias de hoje, falar sobre saúde mental deixou de ser um tabu para se tornar uma urgência, daí o documento lançar um alerta e uma proposta clara: a educação precisa de cuidar das pessoas que nela vivem. O que está em jogo não é apenas o rendimento escolar, mas o desenvolvimento global dos alunos, a sua capacidade de lidar com emoções, estabelecer relações saudáveis, enfrentar adversidades e construir um projeto de vida sólido. Assim sendo, a escola deve ser um espaço seguro, acolhedor e inclusivo, onde o bem-estar emocional seja tão valorizado quanto o desempenho acadêmico.

O documento reforça a ideia de que a qualidade dos ambientes escolares é fundamental para o sucesso educativo. Ao reforçar competências socioemocionais, cuidado docente e redes integradas, a UE aponta para uma educação que cuida de pessoas, não apenas de resultados.

Reconhecendo o papel central da escola no desenvolvimento integral das crianças e jovens, este referencial defende um modelo de atuação abrangente, centrado na prevenção, na capacitação dos profissionais e na construção de ambientes escolares seguros, inclusivos e saudáveis.

A proposta assenta numa abordagem *whole-school*¹⁷, que combina prevenção universal e intervenções específicas, salientando a dependência do sucesso educativo da qualidade do ambiente escolar, da formação e da saúde mental dos professores e da articulação com serviços de saúde e com a comunidade. Ao reconhecer a saúde mental como um pilar do sucesso educativo, esta iniciativa europeia aponta para uma visão mais humanista e sustentável da escola, um espaço que cuida, acolhe e transforma.

¹⁶ Cf. Watzlavick, P. et. al., *Pragmática da Comunicação Humana*, 1967.

¹⁷ Tal como a *Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania*.

DESAFIOS

Globais | Ruturas e transformações emergentes

Um planeta em perigo

O digital que conecta, mas também exclui

Instabilidade política, retrocesso democrático e cada vez maior polarização

Conflitos europeus e mundiais com reflexo na economia e na migração de populações

Desinformação

Sentimento de vulnerabilidade em relação ao presente e de incerteza em relação ao futuro

Locais

Desigualdades sociais, que dificultam o desempenho académico e o acesso a equipamentos e competências digitais

Processos insuficientes de inclusão, particularmente pelo número elevado de alunos migrantes

Regularidade do trabalho colaborativo na organização do ensino e da avaliação e em práticas de diferenciação pedagógica

Currículo pouco flexível e sobrecarregado

Articulação curricular vertical

Intencionalidade e concretização da interdisciplinaridade

Desmotivação dos profissionais da educação e volume de atividade dos professores, particularmente dos diretores de turma

Envolvimento das famílias e dos alunos na organização da escola

Como pano de fundo, é reconhecido o desafio de lidar com a existência de uma crise global de aprendizagem derivada de conteúdos de aprendizagem e processos pedagógicos inadequados e sem relevância para as realidades dos mais jovens¹⁸, a facilidade de distração, a dificuldade de atenção prolongada, a emergência de modos de leitura diagonal e da erupção vertiginosa da Inteligência Artificial.

¹⁸ Cf. UNESCO, *Reimagining our futures together: A new social contract for education*, 2021

COMPROMISSOS

Os compromissos em matéria educativa do AGML são aqui expressos sob a forma dos objetivos gerais do seu projeto educativo. Esses objetivos, organizados em três eixos de intervenção e abaixo enunciados, estão operacionalizados no Plano de Ação Estratégica em domínios e respetivas ações estratégicas.

Eixo 1. DESENVOLVIMENTO E APRENDIZAGEM

O AGML assume como compromisso essencial a promoção do desenvolvimento e da aprendizagem considerados em sentido amplo e não apenas curricular. Deste modo, envolve os processos relacionais que decorrem nos diversos ambientes da escola, na sala de aula, mas também em quaisquer outros espaços, físicos ou a distância. Saliente-se que o fundamento primordial do desenvolvimento e da aprendizagem é a relação educativa, empática e de reconhecimento do(s) outro(s), fator de proteção na construção de significados e sentidos.

A melhoria dos resultados académicos e sociais, num quadro de desenvolvimento global, quer dos alunos, quer daqueles que proporcionam as oportunidades de aprendizagem, projeta os resultados da ação educativa para além da dimensão instrucional e do desempenho académico não só no presente, mas também para além dele. O sucesso educativo é aferido pelo impacto em aspetos como, por exemplo, o bem-estar, a participação cívica, o projeto de vida.

Nesta conceção, a promoção do desenvolvimento e da aprendizagem compreende as ações intencionais e planeadas, mas igualmente aquelas que emergem no processo pedagógico, exigindo reajustamentos contínuos, assentes nas condições relacionais, de tempo e de espaço em que é implementado.

- 1.1 Investir no bem-estar e no desenvolvimento pessoal e social dos aprendentes
- 1.2 Consolidar os processos pedagógicos que conduzem à melhoria das aprendizagens
- 1.3 Promover a articulação, a flexibilidade e a inovação
- 1.4 Garantir a inclusão, a equidade e a excelência

Eixo 2. DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Assumindo-se como uma comunidade aprendente, tal como referido atrás, o AGML adota uma posição de questionamento e de reorganização contínuos no sentido de responder, a cada momento, às necessidades e às expectativas da comunidade educativa e da sociedade, de acordo com o seu projeto educativo.

Tendo como desiderato último promover um serviço educativo de qualidade crescente, com base na autoavaliação, na comunicação e na participação, o desenvolvimento organizacional traduz-se na melhoria dos modos de funcionamento e da cultura organizacional.

Pode considerar-se cada organização escolar como um ator educativo na medida em que existe uma mensagem ou um currículo não escrito no organigrama, no modo como os espaços se dispõem, nos canais de comunicações estabelecidos, nas lideranças informais. A consciência da existência deste ator permite dar propósito e direção mais esclarecidos à organização.

A abertura, o envolvimento das partes interessadas, a reflexão continuada, a eficácia da comunicação, a autonomia dos atores envolvidos e a transparência são, entre outros, fatores estruturais do desenvolvimento organizacional que permitem agilizar, supervisionar, otimizar a ação educativa e fortalecer a identidade coletiva e a coesão interna.

Esses fatores, alicerçados numa liderança distribuída e transformadora, promovem a ambição particularmente visível nas opções expressas nos documentos orientadores do AGML, na articulação das estruturas de coordenação e de supervisão pedagógica, nas estratégias de comunicação, de colaboração e de avaliação interna e externa.

- 2.1 Consolidar a visão orientadora para a organização e para a ação educativa
- 2.2 Estabilizar o modelo integrado de autoavaliação
- 2.3 Valorizar a liderança em todos os níveis da organização
- 2.4 Melhorar a comunicação interna e externa

Eixo 3. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

O AGML define como eixo de intervenção estratégica a promoção do desenvolvimento das pessoas que se encontram ao seu serviço, criando cenários de trabalho que facilitem relações mais próximas de colaboração, de experimentação e de reflexão crítica sobre as suas próprias crenças e práticas e as dos seus pares.

Tendo como objetivo último promover a melhoria do desempenho profissional, num quadro metacognitivo de autonomia e num ambiente que favoreça os sentimentos de bem-estar e de sucesso, o desenvolvimento profissional implica um movimento de dentro para fora, na medida em que é cada profissional que deve tomar as decisões fundamentais relativamente ao seu projeto de vida e ao modo como o quer desenvolver, cabendo à escola criar as condições para que tal desiderato se cumpra.

Esta perspetiva assenta no pressuposto de que a satisfação profissional e o bem-estar favorecem o desenvolvimento pessoal e social e de que o reconhecimento leva ao compromisso e à motivação para lidar com desafios pessoais e coletivos e superar obstáculos.

O AGML compromete-se assim a criar dinâmicas de funcionamento entre os seus profissionais em que a partilha do tempo, das experiências, dos sucessos e fracassos, das ideias, do trabalho, dos medos, das utopias, é essencial. A relação de interdependência entre profissionais é elemento relevante do desenvolvimento profissional.

3.1 Assegurar formação/capacitação contínua e adequada

3.2 Reforçar a articulação e a colaboração dos docentes

3.3 Incentivar a pesquisa, a experimentação e a inovação

3.4 Reconhecer o empenho e o mérito

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

A avaliação do projeto educativo do AGML centra-se nas dimensões que se seguem.

Adequação das orientações e do planeamento estratégico, e pertinência das ideias fundadoras face às expectativas da comunidade educativa.

Operacionalização evidenciada nos documentos de organização e de planeamento estratégicos que enformam a ação desenvolvida.

Realização evidenciada nos níveis de execução das ações estratégicas previstas face aos objetivos definidos e às metas estabelecidas.

Impacto traduzido nas mudanças que se vão verificando e, fundamentalmente, estabilizando.

Dado o modelo integrado de autoavaliação do AGML:

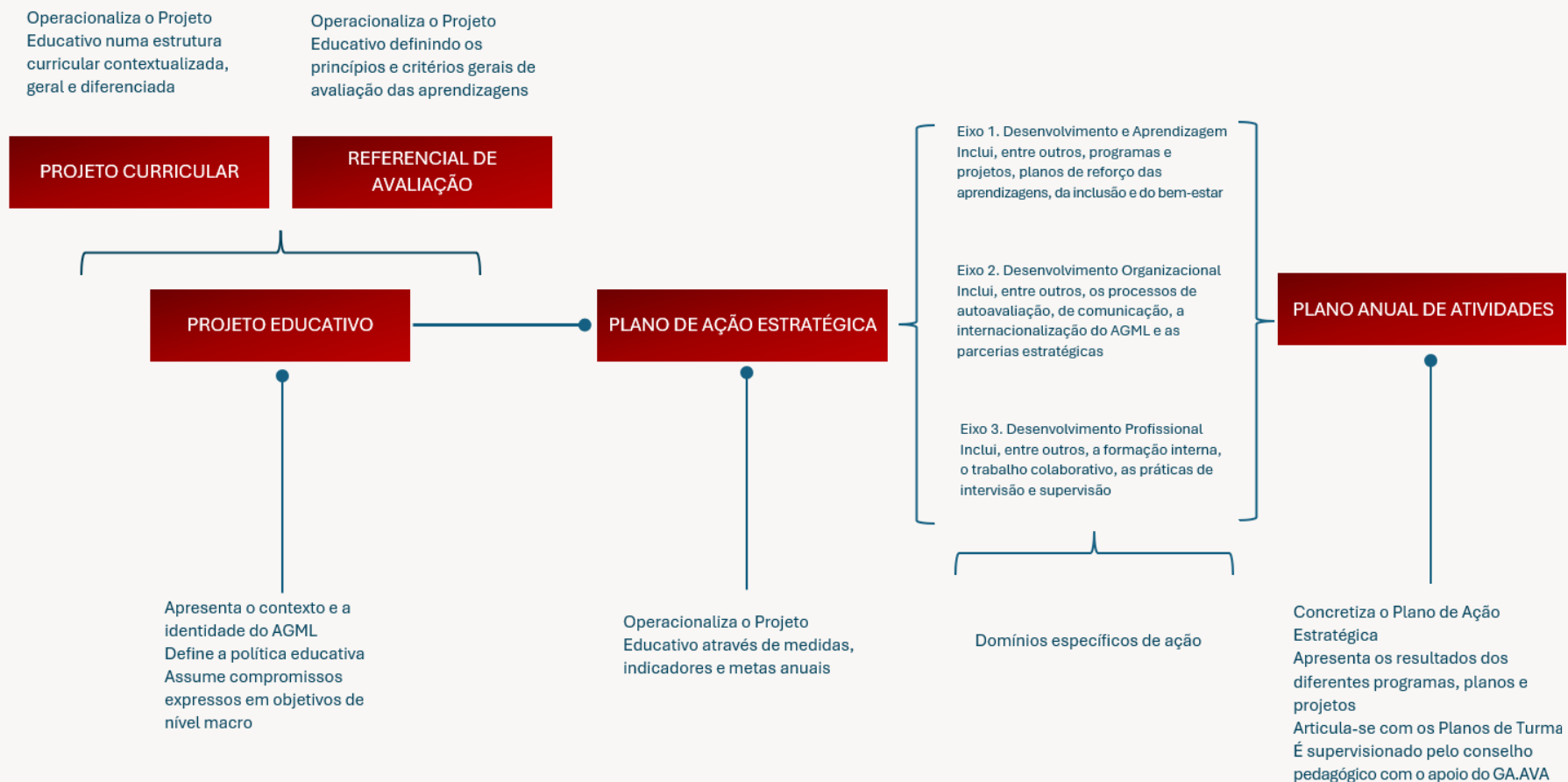
(i) o projeto educativo é avaliado todos os anos através do Plano de Ação Estratégica, nos seus três eixos, do Plano Anual de Atividades, e do Relatório de Autoavaliação que congrega todo o trabalho do agrupamento;

(ii) o Plano de Ação Estratégica apresenta indicadores de processo e de resultado; nestes últimos, e relativamente às aprendizagens, são avaliados os resultados académicos e os resultados sociais;

(iii) em cada ano, podem emergir ações de melhoria em áreas específicas, que serão integradas no Plano de Ação Estratégica ou em planos próprios como, por exemplo, o Plano de Recuperação das Aprendizagens.

A matriz da página seguinte mostra como projetos, planos e referenciais estruturantes se articulam entre si, a partir das políticas assumidas no projeto educativo. Essa matriz representa a conceção integrada de avaliação do mesmo.

Matriz de operacionalização do Projeto Educativo | AGML 2024-2027



REFERÊNCIAS

Cisternas, A. & Quintana, J. (2018). *Dez Chaves para uma Pedagogia do Reconhecimento*. Fundación SM & Instituto Padre António Vieira.

CNE (2024a). *Recomendação. Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO): contributos para a sua concretização nas Escolas*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação.

____ (2024b). *Relatório Técnico. Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO): contributos para a sua concretização nas Escolas*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação.

____ (2024c). *Referencial para a Inovação Pedagógica das Escolas*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação.

Cordeiro, A. & Barros, C. (Coord.) (2023). *Carta Educativa de 2.ª geração do Município de Sintra*. Sintra: Câmara Municipal de Sintra & Universidade de Coimbra.

Decreto-Lei n.º 54/2018 de 6 de julho. *Diário da República*, 1.ª série, n.º 129, de 6 de julho de 2018.

Decreto-Lei n.º 55/2018 de 6 de julho. *Diário da República*, 1.ª série, n.º 129, de 6 de julho de 2018

Devon County Council (2020). *Guidance for Developing Relational Practice and Policy*. Babcock Learning and Development Partnership.

Di Lisio, G. et. al. (2025) Nurturing bonds that empower learning: a systematic review of the significance of teacher-student relationship in education. *Front. Educ.* 10:1522997.

Endedijk, H. et. al. (2022). The Teacher's Invisible Hand: A Meta-Analysis of the Relevance of Teacher-Student Relationship Quality for Peer Relationships and the Contribution of Student Behavior. *Review of Educational Research*, 92(3), 370-412.

Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania. (2017). Lisboa: Secretaria de Estado para a Cidadania e a Igualdade e Direção-Geral da Educação (Despacho n.º 6173/2016 de 10 de maio de 2016).

EU Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture (2024). *Wellbeing and mental health at school. Guidelines for education policymakers, school leaders, teachers and educators*. Bruxelas: Publications Office of the European Union.

Haidt, J. (2024). *A Geração Ansiosa*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Martins, G. (coord.). (2027). *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*. Lisboa: DGE.

Matos, M. et. al. (2024). *Relatório Saúde Psicológica e Bem-estar*. Lisboa: DGEEC & Aventura Social Associação.

Menéndez, P. (2024). *Educar para la vida. Guía basada en la experiencia para pensar juntos la escuela que queremos (y necesitamos)*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

____ (2020). *Escuelas que valgan la pena. Historias para entender la educación del futuro*. Buenos Aires: Paidós.

Lei de Bases do Sistema Educativo. Lei n.º 85/2009 de 14 de outubro. *Diário da República*, 1.ª série n.º 237, de 27 de agosto, 4.ª versão.

Lloyd-Rose, M.; Robinson, D. & Robinson, I. (2024). *Putting Relationships First. The case for relationship-centred communities, organisations and systems*. The Relationships Project. United Kingdom.

OCDE (2019). *Future of Education and Skills 2030: OECD Learning Compass 2030*. Paris: OECD Publishing.

____ (2020), *Back to the Future of Education: Four OECD Scenarios for Schooling*, Educational Research and Innovation. Paris: OECD Publishing.

____ (2025). *Trends Shaping Education 2025*. Paris: OECD Publishing.

Ozdogru, M.; Sarier, Y. & Korucuoglu, T. (2025). How Leadership and School Climate Influence Student Achievement: Evidence from a Comparative Meta-Analysis. *Educational Process: International Journal*, 15, e2025156

Paniagua, A. & Istance, D. (2018). *Teachers as Designers of Learning Environments: The Importance of Innovative Pedagogies*, Educational Research and Innovation. Paris: OECD Publishing.

Roldão, M.; Peralta, H. & Martins, I. (2017). *Para a Construção de Aprendizagens Essenciais Baseadas no Perfil dos Alunos*. Documento de trabalho. Lisboa: DGE.

UNESCO (2021a). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. Report from The International Commission on the Futures of Education. Paris: UNESCO.

____ (2021b). *Think Critically, Click Wisely: Media and information Literate Citizens*. Paris: UNESCO.