



## NA ESC O FUTURO É JÁ HOJE

**Aprovado na generalidade em Conselho Geral — 3 DEZ 2009**

**(em estudo na especialidade)**

**Proposta de Projecto Educativo para o quadriénio 2009-2013**



## Introdução

A Escola Secundária de Cantanhede (ESC), pólo promotor da educação a nível concelhio, mas também instituição de ensino em constante procura do que melhor responde aos desafios do futuro a nível nacional e internacional, decidiu encetar a elaboração do seu quarto Projecto Educativo na sequência de um complexo e aprofundado processo de auto-avaliação que, passando pela aplicação do modelo CAF (com as adaptações feitas pela IGE) e ainda por uma análise SWOT simplificada, permitiu definir este Projecto Educativo que se assume paralelamente como Plano Estratégico, visando a melhoria efectiva desta organização escolar. Com esse instrumento de gestão a orientar o rumo de acção da ESC, pretende-se assegurar o desenvolvimento sustentado da Escola num contexto que se antevê de mudança generalizada, desenvolvendo uma estratégia de proximidade que implique alunos, professores, assistentes operacionais e técnicos, técnicos superiores, pais e encarregados de educação, autarquia e comunidade alargada, sempre na perspectiva de que o envolvimento de todos a nível do raciocínio estratégico possibilite à escola encontrar os caminhos para atingir os objectivos que foram determinados com a colaboração de todos. Designámos este processo por planeamento estratégico e evidenciamos as suas principais fases no apêndice 1.

## Valores e princípios

Construir uma escola para o futuro implica saber orientar a acção por valores e princípios capazes de congregar vontades e esforços num projecto identitário comum, ainda que aberto à criatividade e à diversidade.

São valores da ESC o bem, o rigor e a equidade.

### Bem

- Agir com uma consciência ética e bio-ética à escala planetária, capaz de aceitar, defender e actuar de forma coerente em prol do Outro e do bem comum
- Aprender a usar a razão e a afectividade como meios de combate da ignorância, do medo e do autoritarismo
- Desenvolver atitudes e competências que permitam a procura fundamentada e articulada do que é inovador de forma a potenciar a acção empreendedora em prol da qualidade

### Rigor

- Aprender a usar o conhecimento como uma grelha de leitura e de acção no mundo
- Ser capaz de adoptar procedimentos rigorosos, fundamentados e transparentes

### Equidade

- Ser capaz de lidar com o que é diferente, integrando-o de forma completa e ajustada
- Ser capaz de entender o ser humano como um todo complexo de múltiplas dimensões

## Missão

A ESC é uma instituição pública que se dedica predominantemente ao ensino secundário regular, profissionalizante, qualificante e de reconhecimento de competências e aposta na qualidade das práticas, na inovação pedagógica e científica e na melhoria contínua de procedimentos, tendo como missão a formação qualificada de pessoas capazes de dar resposta eficaz às solicitações das instituições do ensino superior e do mercado de trabalho e de exercer a cidadania de forma activa, responsável e sustentável, pautada por uma actuação ética consistente ao serviço do bem comum.

## Visão

A ESC procura ser uma escola que, ao privilegiar a melhoria contínua, se afirma no Concelho de Cantanhede como instituição de ensino secundário de referência, quer a nível científico quer a nível pedagógico, ciente de que a sua utilidade social lhe advém da capacidade de formar pessoas qualificadas que, como cidadãos eticamente bem formados, contribuirão de forma activa para um desenvolvimento sustentável da região, do país e do mundo, baseado no conhecimento e na inovação.

## Perfil do aluno / formando

Competências fundamentais a desenvolver:

A) Agir autonomamente

- a. ser capaz de assumir os seus deveres e responsabilidades e de defender e reivindicar os seus direitos e interesses;
- b. ser capaz de planificar e concretizar os seus projectos pessoais de vida;
- c. ser capaz de agir em múltiplos contextos sociais.

B) Conhecer autonomamente

- a. ser capaz de aplicar os conhecimentos adquiridos, utilizando diferentes formas de linguagem (escrita, falada, visual...) em contextos diversos;
- b. ser capaz de utilizar e produzir informação e conhecimentos, com relevância, em múltiplos contextos;
- c. ser capaz de utilizar as novas tecnologias de informação e comunicação em variados contextos.

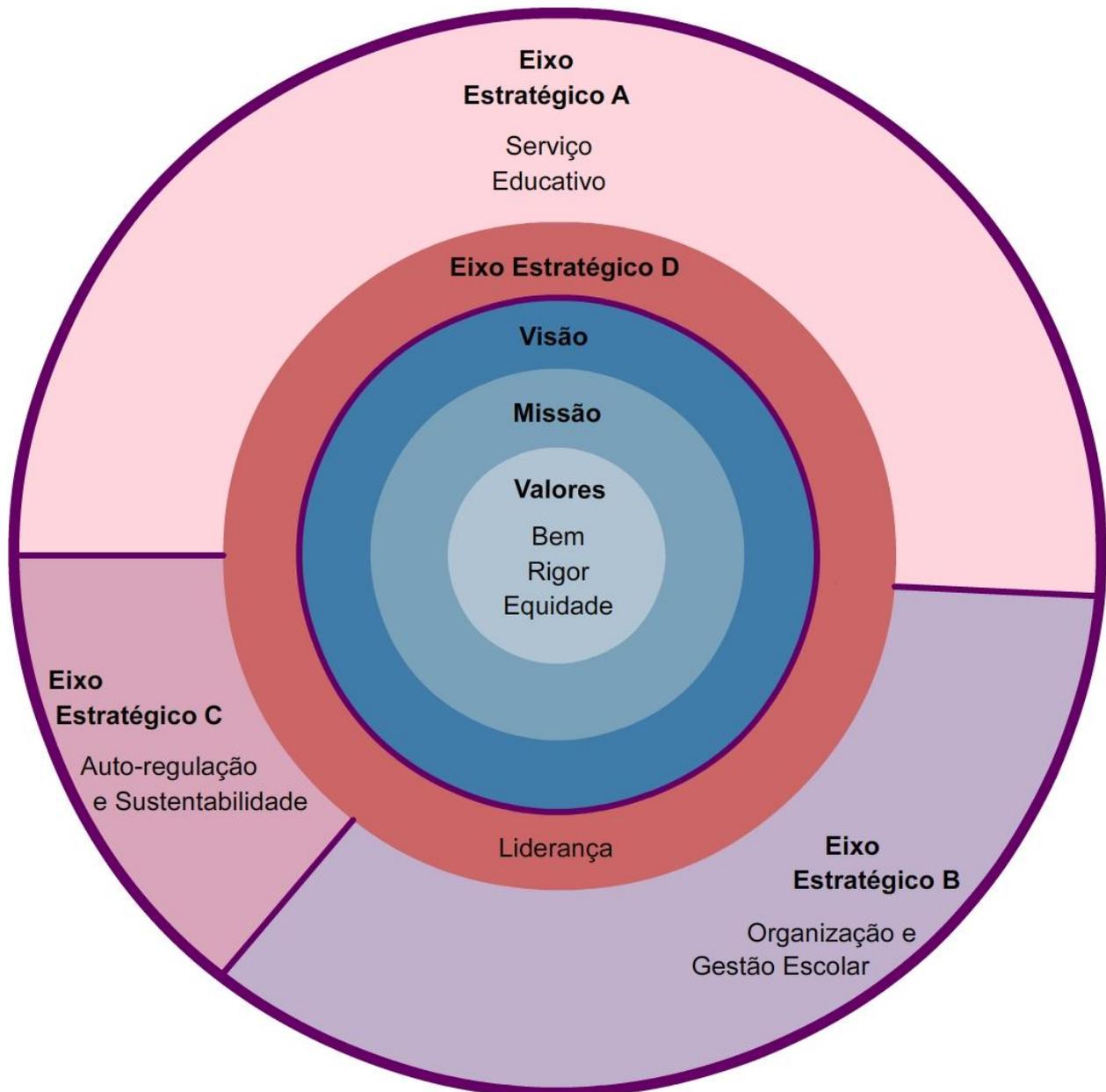
C) Agir socialmente

- a. ser capaz de cooperar em contextos de trabalho e contextos sociais alargados, com base nos conhecimentos adquiridos na Escola;
- b. ser capaz de estabelecer relações sociais positivas e de gerar consensos em situações de conflito;
- c. ser capaz de agir a partir de uma consciência crítica fundamentada

D) Agir eticamente

- a. ser capaz de agir de forma coerente e em função do bem comum e não apenas dos seus interesses;
- b. ser capaz de assumir as suas responsabilidades mesmo em circunstâncias adversas;
- c. ser capaz de assumir um código de conduta exigente, pautado pelos valores da dignidade humana.

## Eixos estratégicos



**Eixo estratégico A – Serviço educativo**

**Objectivos Estratégico A.1 - Melhorar a qualidade do serviço educativo, promovendo a formação de pessoas qualificadas e eticamente responsáveis .**

Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
<p>O.1. Dotar os alunos e os formandos de conhecimentos e competências técnico-profissionais que contribuam para a sua realização pessoal, profissional e social.</p>	<p>A.1. Incentivo sistemático do uso rigoroso da terminologia científica e técnico-profissional de cada disciplina/ área disciplinar.</p>	<p>M.1. 100% das disciplinas tem critérios de avaliação que visam a aplicação teórico-prática dos conceitos específicos de cada disciplina/ área disciplinar.</p>	<p>I.1. Percentagem de disciplinas/ áreas disciplinares que definem critérios de avaliação.</p>	<p>Professores Coordenadores de Departamento</p>
	<p>A.2. Realização de actividades curriculares, de complemento curricular e extracurriculares (visitas de estudo, aulas de campo, formação em contexto de trabalho, palestras, actividades de pesquisa, iniciativas em instituições...) de acordo com o plano de estudos específico de cada disciplina/ área disciplinar e de apoio à definição dos percursos formativos pós-secundários.</p>	<p>M.2. 100% das turmas tem actividades que lhes permitem apreender a articulação entre as aprendizagens escolares e a vida activa (profissional e social) e utilizar, de forma integrada, conhecimentos e/ou competências de várias disciplinas e dos apoios existentes.</p>	<p>I.2. Percentagem de turmas que tem actividades diversificadas e pluridisciplinares realizadas e registadas no PCT.</p>	<p>DT Professores Alunos SPO</p>
<p>O.2. Desenvolver, nos alunos e formandos competências básicas em literacia da informação (pesquisar, seleccionar, integrar conhecimentos, apresentar e usar eticamente e de forma eficaz a informação), em literacia informática e literacia da leitura.</p>	<p>A.3. Realização de sessões de formação, articuladas com a BE, para inclusão do ensino da literacia da informação no currículo escolar.</p>	<p>M.3. 80% ou mais dos alunos, formandos e adultos em RVCC NS tem formação em literacia da informação.</p>	<p>I.3. Percentagem de alunos, formandos e adultos que, ao longo do seu percurso na ESC, receberam formação em literacia da informação.</p>	<p>Equipa da BE Formadores do CNO</p>
	<p>A.4. Realização de actividades lectivas e formativas nas quais os alunos, formandos e adultos exercitem e demonstrem competências em literacia da informação.</p>	<p>M.4. 70% dos alunos do 12.º ano em AP/ PT / PAP e dos formandos e adultos em RVCC NS no PRA mostra dominar as competências básicas da literacia da informação.</p>	<p>I.4. Percentagem de alunos, formandos e adultos em RVCC NS que, em cada caso, mostra dominar as competências básicas em literacia da informação.</p>	<p>Professores Formadores e júris de provas envolvidos</p>
	<p>A.5. Desenvolvimento de actividades lectivas e formativas nas quais os alunos, formandos e adultos tenham de mostrar competências TIC, potenciando a aplicação do PTE.</p>	<p>M.5. 100% das turmas e grupos de RVCC tem actividades lectivas / formativas com recurso activo às TIC.</p>	<p>I.5. Percentagem de aulas e de sessões registadas em instrumentos de recolha de dados específicos (PCT, planos de sessão...).</p>	<p>DT, Professores Alunos/ Formandos Adultos Equipa da BE e do CNO</p>

Eixo Estratégico D – Liderança  
Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança

Eixo estratégico A – Serviço educativo					
Objectivos Estratégico A.1 - Melhorar a qualidade do serviço educativo, promovendo a formação de pessoas qualificadas e eticamente responsáveis .					
Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis	
<b>Eixo Estratégico D – Liderança</b> Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança	A.6. Criação e dinamização de actividades para promover a leitura junto da comunidade escolar e educativa com recurso a processos tradicionais e a ferramentas da Web 2.0: blogue da BE, exploração da Lista de Difusão, dos Boletins Bibliográficos <i>online</i> , da página <i>Web</i> , do Boletim da BE e das disciplinas, na plataforma <i>Moodle</i> .	M.6. Aumento em 2% dos índices de leitura recreativa e de estudo.	I.6. Número de requisições e de leitura em presença do fundo documental, número de acessos ao blogue, à página <i>Web</i> e ao <i>Moodle</i> e número de participantes no Boletim da BE.	DT, Professores Alunos Equipa da BE e do CNO	
	O.3. Desenvolver nos alunos, formandos e adultos competências de trabalho colaborativo e de autonomia.	A.7. Aplicar metodologias de aprendizagem e de trabalho que possibilitem o trabalho colaborativo e autónomo dos alunos, formandos e adultos e que os responsabilizem pelas suas aprendizagens, nomeadamente, trabalhos de grupo, trabalho de projecto, trabalho individual e trabalhos prático-experimentais, entre outras.	M.7. Utilização de estratégias que assentem no trabalho colaborativo e autónomo dos alunos e formandos em pelo menos 20% das actividades curriculares e de complemento curricular e em 100% das sessões de RVCC.	I.7. Percentagem de actividades assentes em trabalho colaborativo e autónomo registado nos sumários, planos de sessão e relatórios dos departamentos curriculares.	Professores DT Coordenadores de Departamento e da equipa CNO
	O. 4. Desenvolver o processo de avaliação por competências, consagrando-a como um instrumento regulador do processo de ensino e de aprendizagem em cada disciplina / área disciplinar e em cada equipa pedagógica	A.8. Aplicação de critérios de avaliação por competências.	M.8. 100% das disciplinas/ áreas disciplinares implementa um processo de avaliação por competências.	I.8. Percentagem de disciplinas/ áreas disciplinares que implementaram um processo de avaliação por competências.	Professores Coordenadores de Departamento Conselho Pedagógico
		A.9. Valorização da dimensão formativa da avaliação, integrando-a no processo de ensino e de aprendizagem.	M.9. 100% das disciplinas e áreas disciplinares integra a dimensão formativa da avaliação, no processo de ensino e de aprendizagem.	I.9. Percentagem de disciplinas que, na planificação do processo de ensino e de aprendizagem, contempla a dimensão formativa da avaliação.	Professores
A.10. Articular a avaliação das diferentes disciplinas através do PCT, de modo a obter um conjunto coerente e exequível.		M.10. 100% das equipas pedagógicas implementa um sistema de avaliação articulado entre as várias disciplinas/ áreas disciplinares.	I.10. Percentagem de PCT que registam um todo articulado e coerente de aplicação de instrumentos de avaliação.	Equipas pedagógicas	

**Eixo estratégico A – Serviço educativo**

**Objectivos Estratégico A.1 - Melhorar a qualidade do serviço educativo, promovendo a formação de pessoas qualificadas e eticamente responsáveis .**

Objectivos Operativos	Ações	Metas	Indicadores	Responsáveis
O.5. Tornar o desempenho dos alunos mais positivo.	A.11. Motivação dos alunos para a aprendizagem.	M.11. Manutenção da taxa de transição acima de 82%.	I.11. Percentagem de alunos que transitou de ano.	Professores, SPO, Professor Educação Especial
	A.12. Diversificação de estratégias de apoio aos alunos (SPO, Educação Especial, APA, APAI, EC, Oficinas Pedagógicas, Sala de Estudo, Projectos de Recuperação de Competências Básicas de Inglês, BE).		I.12. Percentagem de alunos apoiados e n.º de alunos com impacto positivo em consequência do apoio.	Alunos Encarregados de Educação Equipa da BE
	A.13. Melhoria do funcionamento das Oficinas Pedagógicas.	M.12. Melhoria da classificação final nas disciplinas.	I.13. Média global da CFD face à dos anos lectivos anteriores.	Professores Alunos
	A.14. Consciencialização dos alunos para a importância da obtenção de bons resultados académicos.	M.13. Superação nacional dos exames em pelo menos 50% das disciplinas.	I.14. Percentagem de disciplinas, cujos resultados em exame nacional ficaram acima da média nacional.	Encarregados de Educação
	A.15. Motivação dos alunos para elevados padrões de comportamento ético e responsabilidade social. A.16. Estímulo dos alunos para o gosto pelos saberes, o rigor, o profissionalismo e a auto-exigência.	M.14. Aumento do n.º de alunos com comportamentos de mérito e mérito escolar.	I.15. N.º de alunos com comportamentos de mérito. I.16. N.º de alunos com mérito académico.	Professores Alunos Encarregados de Educação PND
O.6. Combater o abandono escolar e a saída antecipada do ensino secundário sem certificação académica ou profissional	A.17. Consciencialização dos alunos e formandos para a importância da formação em contexto de trabalho na conclusão do seu percurso formativo. A.18. Dinamização de formação em contexto de trabalho para todos os alunos e formandos.	M.15. Pelo menos 70% dos alunos e formandos dos cursos qualificantes que reuniram condições para realizar estágio, sai com ele concluído.	I.17. Percentagem de alunos e formandos que entrou no estágio. I.18. Percentagem de alunos e formandos que concluem o estágio.	Professores Directores de Curso Entidades Empregadoras Alunos Formandos

**Eixo Estratégico D – Liderança**  
Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança

**Eixo estratégico A – Serviço educativo**

**Objectivos Estratégico A.1 - Melhorar a qualidade do serviço educativo, promovendo a formação de pessoas qualificadas e eticamente responsáveis .**

**Eixo Estratégico D – Liderança**  
Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança

Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
	A.19. Mobilização de todos os apoios disponíveis na Escola (APA, APAI, OP, hora de EC, sala de estudo, BE), e dos serviços especializados de apoio (SPO, Educação Especial) e professora interlocutora para o absentismo e abandono escolares, tendo em conta a especificidade de cada curso, com vista à integração dos alunos no seu percurso formativo.	M.16. Redução do abandono escolar, mantendo a respectiva taxa abaixo dos 5%.	I.19. Percentagem de alunos por ano do ensino básico, com menos de 15 anos, que abandonou a Escola e não se inscreveu em nenhum sistema de educação e formação.	Professores Educação Especial SPO Professora interlocutora para o absentismo e abandono escolares Alunos, Pais Encarregados de educação
	A.20. Apoio aos alunos na escolha dos seus percursos formativos e reorientação no ensino secundário.	M.17. Redução da saída antecipada dos alunos do ensino secundário, para níveis abaixo dos 5%.	I.20. Percentagem de alunos por ano do ensino secundário que saiu antecipadamente da Escola sem ter obtido uma certificação académica/profissional e não se inscreveu em nenhum sistema de educação e formação alternativo.	
	A.21. Co-responsabilização dos alunos e encarregados de educação, pela realização de tarefas contínuas necessárias à consolidação dos conhecimentos trabalhados em sala de aula.			
	A. 22. Identificação do perfil do candidato, das ofertas formativas e qualificantes mais adequadas e das instituições nas quais o jovem vai concretizar o encaminhamento.	M.18. Recuperação para ofertas formativas e qualificantes de 50% dos jovens que, tendo saído antecipadamente do sistema de ensino regular, procuram o CNO.	1.21. Percentagem de jovens que ingressa num percurso formativo e qualificante.	CNO Entidades Formativas
	A.23. Co-responsabilização dos formandos pela realização de tarefas contínuas necessárias à consolidação dos conhecimentos trabalhados na formação.	M.19. Manutenção da taxa de abandono dos formandos dos cursos EFA abaixo dos 25%.	I.22. Percentagem de formandos/curso EFA que abandonou o curso sem concluir o percurso qualificante e que não se inscreveu em nenhum sistema formativo alternativo.	Equipa pedagógica Formandos
O.7. Combater o absentismo.	A.24. Sensibilização dos pais e encarregados de educação para a importância da assiduidade escolar. A.25. Solicitação da intervenção da professora interlocutora para o absentismo e abandono escolares no caso dos alunos menores. A.26. Aplicação do disposto no Estatuto do Aluno.	M.20. Manutenção da média de faltas por aluno abaixo das 15 faltas anuais (justificadas e injustificadas).	I.23. N.º médio de faltas por aluno e por ano.	DT, Professores Professora interlocutora para o absentismo e abandono escolares Encarregados de educação, Alunos

**Eixo estratégico A – Serviço educativo**

**Objectivos Estratégico A.2 - Promover um código de conduta que assente numa cidadania activa, responsável, sustentável e eticamente coerente.**

Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
<p>O.8. Diminuir as situações de indisciplina.</p>	<p>A.27. Divulgação dos direitos e deveres dos alunos consignados no regulamento interno e no estatuto do aluno de forma a promover o cumprimento rigoroso do código de conduta.</p> <p>A.28. Sessões de reflexão sobre o RI e Estatuto do Alunos nas aulas de EC.</p> <p>A.29 Reconhecimento público das turmas que periodicamente apresentam um comportamento considerado de Muito Bom.</p> <p>A.30. Envolvimento de todos os agentes educativos na correcção rigorosa e atempada do comportamento dos alunos.</p> <p>A.31. Envolvimento dos conselhos de turma, dos pais e encarregados de educação e da associação de estudantes em acções concertadas para a resolução dos problemas de indisciplina.</p>	<p>M.21. Aumento, ao longo do quadriénio, do número de turmas com comportamento avaliado com bom.</p> <p>M.22. Adopção, pelos alunos, do código de conduta da escola.</p> <p>M.23. Diminuição das situações de indisciplina grave e muito grave.</p>	<p>I.24. Existência de formas concretas de divulgação dos direitos e deveres dos alunos.</p> <p>I.25. Número de referências a sessões de reflexão sobre o RI e o EA nos relatórios da hora de EC.</p> <p>I.26. Número de turmas referenciadas publicamente.</p> <p>I.27. Taxa de percepção da correcção do comportamento dos alunos aferida através da aplicação dos questionários de auto-avaliação da Escola.</p> <p>I.28. Número de situações de indisciplina grave e muito grave.</p> <p>I.29. Número de acções dinamizadas para a resolução dos problemas de indisciplina.</p>	<p>DT</p> <p>Professores</p> <p>Encarregados de educação</p> <p>Pessoal não docente</p> <p>Direcção</p> <p>Associação de Pais</p> <p>Associação de estudantes</p> <p>SPO</p> <p>PES</p>

**Eixo Estratégico D – Liderança**  
**Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança**

**Eixo estratégico A – Serviço educativo**

**Objectivos Estratégico A.2 - Promover um código de conduta que assente numa cidadania activa, responsável, sustentável e eticamente coerente.**

Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
<p>O.9. Reforçar a participação dos alunos na vida da Escola.</p>	<p>A.32. Desenvolvimento da consciência de cidadania participativa nas horas de EC.</p>	<p>M.24. Participação dos alunos no CP, CG e em outros cargos para os quais são eleitos.</p>	<p>I.30. Presença dos alunos eleitos nas reuniões para as quais foram convocados.</p>	<p>DT Direcção Alunos eleitos</p>
	<p>A.33. Consciencialização, na hora de EC, no CP e no CG, para a importância da Associação de Estudantes.</p> <p>A.34. Apoio à Associação de Estudantes na realização do seu plano de actividades, após aprovação pelo Conselho Geral.</p>	<p>M.25. Existência da Associação de Estudantes.</p>	<p>I.31. Existência de uma Associação de Estudantes interventiva ao longo do quadriénio.</p>	<p>Alunos DT Direcção Professores</p>
	<p>A.35. Motivação dos alunos para a participação nos projectos/ actividades através do reconhecimento público do seu empenho.</p> <p>A.36. Inserção das actividades/ projectos nos PCT e, sempre que possível, no âmbito do trabalho regular e avaliação das disciplinas.</p> <p>A.37. Criação de condições que facilitem a participação de professores e alunos.</p> <p>A.38. Divulgação dos bons resultados obtidos pelos alunos ao nível do empenhamento nas actividades.</p>	<p>M.26. Aumento dos níveis de participação dos alunos nos projectos e actividades dinamizados internamente e a nível regional, nacional e internacional, (nomeadamente, para os Projecto de Promoção e Educação para a Saúde, sobretudo na sua vertente de educação sexual, de Desporto Escolar...).</p>	<p>I.32. Percentagem de alunos que participa nas actividades propostas no PAA.</p> <p>I.33. Dinamização da vertente da Educação Sexual no âmbito do Projecto de Promoção e Educação para a Saúde.</p>	<p>Professores DT Direcção Grupo de Divulgação de Actividades Associação de Estudantes Dinamizadores de Projectos</p>

Eixo Estratégico D – Liderança  
Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança

**Eixo estratégico A – Serviço educativo**

**Objectivos Estratégico A.3 - Promover as relações entre a escola-família/ meio a fim de melhorar o serviço educativo e responder às necessidades da escola e do meio.**

Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
<p>O.10. Reforçar as relações entre a Escola e as famílias de modo a co-responsabilizar os pais e encarregados de educação pelo processo educativo dos alunos.</p>	<p>A.39. Comunicação dos critérios de avaliação aos encarregados de educação.</p> <p>A.40. Elaboração de sínteses descritivas.</p>	<p>M.27. 100% dos professores elabora sínteses descritivas de acordo com os critérios de avaliação, com uma linguagem adequada ao destinatário.</p>	<p>I.34. Percentagem de encarregados de educação que considera as sínteses descritivas claras e úteis para o seu envolvimento no processo de ensino e de aprendizagem.</p> <p>I.35. Coerência entre as sínteses descritivas e os critérios de avaliação.</p>	<p>DT</p> <p>Professores</p>
	<p>A.41. Flexibilização do horário de atendimento por parte dos DT, sempre que necessário e consoante as disponibilidades do director do turma.</p> <p>A.42. Realização periódica de reuniões do DT com os encarregados de educação, privilegiando a comunicação presencial.</p> <p>A.43. Recurso a formas de comunicação alternativas e complementares (correio electrónico oficial, lista de difusão da BE, página web da Escola, da BE e do CNO...).</p>	<p>M.28. Pelo menos 50% dos encarregados de educação participa numa reunião / contacta com o DT, por ano.</p>	<p>I.36. Percentagem de contactos anuais dos encarregados de educação com o DT.</p> <p>I.37. Percentagem de comunicações dirigidas aos encarregados de educação através destes meios alternativos de comunicação.</p>	<p>Direcção</p> <p>DT</p> <p>Encarregados de educação</p> <p>BE</p> <p>CNO</p>
	<p>A.44. Organização de actividades desportivas, culturais, formativas, sessões de entrega de prémios e outras que envolvam os encarregados de educação.</p>	<p>M.29. Organização conjunta de, pelo menos, uma actividade destinada a encarregados de educação por ano.</p>	<p>I.38. Percentagem de presenças de E. Ed. nas actividades desportivas, culturais, formativas, sessões de entrega de prémios.</p>	<p>Direcção</p> <p>DT, Professores</p> <p>Encarregados de educação</p>

**Eixo Estratégico D – Liderança**  
**Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança**

**Eixo estratégico A – Serviço educativo**

**Objectivos Estratégico A.3 - Promover as relações entre a escola-família/ meio a fim de melhorar o serviço educativo e responder às necessidades da escola e do meio.**

Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
<p>O.11. Adequar a oferta formativa e qualificante às necessidades da comunidade educativa, reforçando a identidade da Escola.</p>	<p>A.45. Concretização da oferta formativa e qualificante variada.</p>	<p>M.30. Adequação da oferta formativa e qualificante às necessidades do meio, às expectativas das famílias, ao perfil dos alunos e de acordo com orientações da tutela.</p>	<p>I.39. N.º de cursos em funcionamento face à oferta inicial em cada ano lectivo.</p>	<p>Direcção Conselho Pedagógico</p>
	<p>A.46. Apresentação de propostas fundamentadas de oferta formativa pelos departamentos e respectivo estudo de viabilidade.</p>	<p>M.31. Envolvimento dos Departamentos no estudo de novas possibilidades de oferta formativa.</p>	<p>I.40. N.º de propostas fundamentadas entregues pelos Departamentos.</p>	<p>Departamentos Curriculares</p>
<p>O.12. Capitalizar as relações Escola/ Meio, tornando-as numa mais-valia recíproca.</p>	<p>A.47. Estabelecimento de parcerias da Escola com as instituições/ empresas para realização da formação em contexto de trabalho.</p>	<p>M.32. Manutenção do nível de parcerias da Escola com o meio, adequado às necessidades da formação em contexto de trabalho.</p>	<p>I.41. Correspondência entre o n.º de estágios necessários e os obtidos através das parcerias estabelecidas.</p>	<p>Directores de Curso Orientador de estágio Mediador dos cursos EFA</p>
	<p>A.48. Estabelecimento de parcerias da Escola com entidades.</p>	<p>M.33. Reforço da rede de parcerias do CNO ESC quer para captação de inscitos quer para diversificação da oferta formativa e qualificante a proporcionar aos adultos.</p>	<p>I.42. N.º de parcerias estabelecidas entre o CNO ESC e as entidades.</p>	<p>CNO ESC</p>

**Eixo Estratégico D – Liderança**  
**Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança**

**Eixo estratégico A – Serviço educativo**

**Objectivos Estratégico A.3 - Promover as relações entre a escola-família/ meio a fim de melhorar o serviço educativo e responder às necessidades da escola e do meio.**

Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
<p><b>Eixo Estratégico D – Liderança</b> <b>Objectivo Estratégico D.1 – Educar para a liderança</b></p>	<p>A.49. Organização da intervenção de personalidades/ instituições do meio para realizar, em parceria, actividades com a comunidade educativa (palestras formativas, debates, entrevistas, sessões de/ sobre leitura, troca de experiências profissionais...).</p>	<p>M.34. Estabelecimento de relações colaborativas da escola com personalidades/ instituições do meio, para realizar actividades com a comunidade educativa (palestras formativas, debates, entrevistas, sessões de/ sobre leitura, troca de experiências profissionais...).</p>	<p>I.43. Número e qualidade das actividades avaliados por ano, através da aplicação de questionários.</p>	<p>Escola Entidades do meio</p>
	<p>A.50. Participação no Conselho Municipal de Educação, no quadro da legislação aplicável.</p>	<p>M.35. Integração da Escola no Conselho Municipal de Educação.</p>	<p>I.44. Participação da Escola no CME.</p>	<p>Direcção</p>
	<p>A.51. Participação da Escola em actividades promovidas pela Câmara Municipal de Cantanhede.</p>	<p>M.36. Presença em pelo menos três actividades anuais do Município de Cantanhede.</p>	<p>I.45. Número de participações da Escola em actividades promovidas pelo Município de Cantanhede.</p>	<p>Escola Município de Cantanhede</p>
	<p>A.52. Articulação do trabalho da BE com o Grupo Concelhio de Bibliotecas, a RBE, o Museu da Pedra e a Casa da Cultura.</p>	<p>M.37. Existência de um trabalho colaborativo continuado entre a BE e o Grupo Concelhio de Bibliotecas, a RBE, o Museu da Pedra e a Casa da Cultura.</p>	<p>I.46. Número e qualidade de actividades de articulação realizadas avaliadas por ano, através da aplicação de questionários.</p>	<p>BE Entidades referidas</p>
<p>O.13. Envolver os alunos em processos de negociação e discussão e em processos eleitorais.</p>	<p>A.53. Reforço da participação dos alunos na discussão dos documentos estruturantes da escola e na eleição dos seus representantes.</p>	<p>M.38. Aumento do número de alunos envolvidos nos processos referidos.</p>	<p>I.47. Número de alunos envolvidos nos processos referidos.</p>	<p>Serviços Administrativos Direcção Alunos Professores</p>

**Eixo Estratégico B – Organização e Gestão Escolar**

**Objectivo estratégico B.1 – Promover uma gestão participativa, transparente e assente em critérios de qualidade e equidade, reforçando as competências de liderança do pessoal docente e não docente**

Objectivos operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
<p>O.14. Promover o envolvimento da comunidade educativa nos processos de decisão.</p>	<p>A.54. Implementação de formas de articulação intradepartamental e entre os Departamentos Curriculares e a Direcção.</p> <p>A.55. Realização de reuniões com alunos e encarregados de educação segundo o calendário definido anualmente.</p> <p>A.56. Motivação do pessoal não docente para apresentação de propostas de melhoria em relação aos serviços pelos quais são responsáveis.</p> <p>A.57. Criação de equipas/ grupos de trabalho diversificados.</p>	<p>M.39. Aumento dos níveis de participação e de responsabilização da comunidade educativa nos processos de decisão.</p>	<p>I.48. Número de reuniões intradepartamental e entre a Direcção e os Coordenadores de Departamento.</p> <p>I.49. Número de representantes de encarregados de educação e de alunos nas reuniões para as quais são convocados.</p> <p>I.50. Número de membros do pessoal não docente que apresenta e operacionaliza propostas de melhoria em relação aos serviços pelos quais são responsáveis.</p> <p>I.51. Percentagem de elementos da comunidade educativo envolvidos.</p>	<p>Direcção</p> <p>Comunidade educativa</p>
<p>O.15. Assentar as decisões em critérios de qualidade e de equidade, tendo a preocupação de os comunicar.</p>	<p>A.58. Divulgação dos critérios de decisão através do contacto pessoal, correio electrónico e de outros meios considerados apropriados.</p>	<p>M.40. Aumento dos níveis de participação e de responsabilização dos envolvidos nas decisões através da compreensão das razões das mesmas.</p>	<p>I.52. Percepção dos níveis de participação e de responsabilização dos envolvidos nas decisões, medidos através da aplicação de questionários.</p>	<p>Direcção</p> <p>Comunidade educativa</p>
<p>O.16. Divulgar de forma eficaz o serviço educativo prestado pela escola (oferta formativa, actividades culturais e formativas, resultados obtidos...).</p>	<p>A.59. Criação de uma equipa de divulgação do serviço educativo promovido pela Escola.</p>	<p>M.41. Aumento do número de candidatos que procura a Escola.</p>	<p>I.53. Número de candidatos que procura a Escola para a frequentar.</p>	<p>Direcção</p> <p>Equipa</p>

Eixo Estratégico D – Liderança  
Objectivo Estratégico D.2 – Reforçar as competências de liderança dos agentes educativos

**Eixo Estratégico B – Organização e Gestão Escolar**

**Objectivo estratégico B.1 – Promover uma gestão participativa, transparente e assente em critérios de qualidade e equidade, reforçando as competências de liderança do pessoal docente e não docente**

Objectivos operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
O.17. Gerir os recursos humanos da Escola de forma a potenciar a qualidade dos serviços educativos	A.60. Distribuição do serviço ao pessoal docente e não docente de acordo com critérios previamente definidos e divulgados.	M.42. Aumento da qualidade dos serviços educativos.	I.54. Grau de satisfação dos utentes serviços proporcionados pela Escola, medido através da aplicação de questionários. I. 55. Percepção de eficácia dos serviços medida através da aplicação de questionários aos prestadores dos mesmos.	Direcção Professores Assistentes operacionais Assistentes técnicos Técnicos superiores
O.18. Reforçar as competências profissionais do pessoal docente para garantir a qualidade do serviço educativo.	A.61. Concretização de um plano de formação, ao nível pedagógico-didáctico, informático-multimédia e relacional. A.62. Promoção de formas de trabalho colaborativo que possibilitem a melhoria contínua.	M.43. 100% de professores frequenta uma acção de formação definida no plano de formação da Escola e no plano de formação individual do professor. M.44. 100% de professores participa em reuniões de trabalho colaborativo.	I.56. Percentagem de professores que realiza uma acção de formação definida no plano de formação da Escola. I.57. Número de reuniões destinadas a trabalho colaborativo.	Direcção CFAE Professores
O.19. Reforçar as competências profissionais do pessoal não docente para garantir a qualidade dos serviços.	A.63. Implementação de um plano de formação adequado ao perfil de cada funcionário, visando o reforço de competências e a actualização de conhecimentos. A.64. Promoção da mobilidade interna dos funcionários, tendo em conta as necessidades dos serviços e o perfil de competências de cada um.	M.45. Aumento das competências do pessoal não docente de modo adequado ao seu perfil funcional.	I.58. Número de classificações de nível elevado, no âmbito da avaliação de competências a nível do SIADAP 3.	Direcção e Pessoal não docente
	A.65. Implementação de procedimentos de acompanhamento contínuo do pessoal não docente pelo seu avaliador, através de reuniões de trabalho periódicas.	M.46. Estabelecimento de mecanismos de monitorização de procedimentos e acompanhamento tutorial.	I.59. Número de reuniões realizadas.	Direcção e Pessoal não docente
	A.66. Elaboração e divulgação de manual dos procedimentos a rotinar.	M.47. Levantamento das actividades a desenvolver por cada serviço com definição de tarefas e responsabilidades.	I.60. Existência de um manual de procedimentos.	Direcção e Pessoal não docente

Eixo Estratégico D – Liderança  
Objectivo Estratégico D.2 – Reforçar as competências de liderança dos agentes educativos

Eixo Estratégico B – Organização e Gestão Escolar				
Objectivo estratégico B.1 – Promover uma gestão participativa, transparente e assente em critérios de qualidade e equidade, reforçando as competências de liderança do pessoal docente e não docente				
Objectivos operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
O.20. Aumentar a motivação do pessoal docente e não docente.	A.67. Aplicação do sistema de incentivos legalmente estabelecido (prémios de desempenho), ligando-os aos resultados. A.68. Aplicação de incentivos internamente aprovados aos que mais se destacam.	M.48. Promoção de acções de reconhecimento e valorização das pessoas e do trabalho por elas realizado.	I.61. Número de funcionários destacados com os incentivos.	Direcção
O.21. Reforçar o orçamento da Escola.	A.69. Cedência onerada pontual de instalações. A.70. Angariação de mecenas e patrocinadores.	M.49. Aumento da verba disponível na fonte de financiamento de receitas próprias.	I.62. Verbas angariadas no âmbito das acções definidas.	Direcção Conselho Geral Conselho Administrativo
O.22. Gerir o orçamento da Escola com eficiência, tendo em vista a melhoria do serviço educativo.	A.71. Elaboração do orçamento e das linhas orientadoras, tendo em conta os objectivos, as actividades e a afectação de recursos às mesmas. A.72. Utilização eficaz dos recursos disponíveis, co-responsabilizando todos os utilizadores. A.73. Redução de custos de funcionamento da organização através da eliminação de desperdícios, de reutilização, de reciclagem, entre outros. A.74. Mobilização das potencialidades das ferramentas informáticas, disponíveis nos vários serviços, para uma planificação das aquisições e monitorização dos gastos.	M.50. Aumento da eficácia na utilização de recursos disponíveis.	I.63. Relação entre as actividades realizadas e os recursos gastos.	Direcção Conselho Geral Conselho Administrativo

Eixo Estratégico D – Liderança  
Objectivo Estratégico D.2 – Reforçar as competências de liderança dos agentes educativos

**Eixo Estratégico B – Organização e Gestão Escolar**

**Objectivo estratégico B.1 – Promover uma gestão participativa, transparente e assente em critérios de qualidade e equidade, reforçando as competências de liderança do pessoal docente e não docente**

Objectivos operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
<p>O.23. Melhorar os espaços e os equipamentos, promovendo a sua utilização segura em segurança.</p>	<p>A.75. Solicitação à DREC de intervenção de fundo na modernização do edifício escolar.</p> <p>A.76. Aquisição de equipamentos térmicos.</p> <p>A.77. Manutenção dos espaços existentes.</p> <p>A.78. Implementação do plano de segurança, incluindo a vídeo vigilância no âmbito do PTE.</p>	<p>M.51. Aumento do conforto, da qualidade, das condições dos espaços (balneários, condições térmicas das salas) e da segurança dos mesmos.</p>	<p>I.64. Percepção da comunidade educativa relativamente à qualidade e conforto dos espaços.</p> <p>1.65. Número de solicitações concretizadas.</p> <p>1.66. Certificação de equipamentos específicos através de entidades competentes.</p> <p>I.67. Aplicação do plano de segurança da Escola.</p>	<p>Direcção DREC Conselho Administrativo</p>
	<p>A.79. Aquisição de equipamentos desportivos e culturais para uso no espaço escolar.</p>	<p>M.52. Aumento dos equipamentos lúdicos para ocupação dos tempos livres dos alunos (jogos de xadrez, mesa de pingue-pongue).</p>	<p>I.68. Número e tipo de utilização dos equipamentos adquiridos.</p>	<p>Direcção Conselho Administrativo</p>
	<p>A.80. Realização de formação para utilização didáctica dos equipamentos informáticos.</p>	<p>M.54. Aumento do índice de utilização dos equipamentos informáticos disponibilizados no âmbito do PTE.</p>	<p>I.69. Níveis de utilização.</p>	<p>Direcção CFAE Professores Equipa PTE</p>

Eixo Estratégico B – Organização e Gestão Escolar				
Objectivo estratégico B.1 – Promover uma gestão participativa, transparente e assente em critérios de qualidade e equidade, reforçando as competências de liderança do pessoal docente e não docente				
Objectivos operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
O.24. Melhorar a organização.	A.81. Organização do arquivo.	M.55. Implementação de um sistema de gestão documental e de arquivo, segundo os princípios de normalização e qualidade.	I.70. Existência de um arquivo organizado.	Serviços Administrativos Direcção
	A.82. Organização dos Serviços Administrativos na modalidade de gestão de processos.	M.56. Implementação da gestão por processos.	I.71. Existência de um serviço organizado por processos.	Serviços Administrativos
	A.83. Criação de uma equipa de trabalho para estudar o impacto ambiental da actividade da Escola, reforçando a consciência ecológica da Escola.	M.57. Criação de um sistema auto-eco-organizador.	I.72. Existência e funcionalidade da equipa. I.73. Número de acções implementadas para reduzir o impacto ambiental da Escola.	Direcção e equipa de trabalho.
O.25. Consciencializar os DT do seu papel de coordenadores das equipas pedagógicas.	A.84. Mobilização das competências de liderança dos professores e dos directores de turma. A.85. Realização de formação em competências directivas.	M.58. Aumento das competências de liderança de professores e directores de turma.	I.74. Eficácia dos conselhos de turma medida através da relação do cumprimento rigoroso da ordem de trabalhos, partindo das leituras das actas.	Direcção CFAE Professores
O.26. Reforçar as competências directivas dos professores em contexto de sala de aula.			I.75. Número de acções desenvolvidas para reduzir a indisciplina na sala de aula. I.76. Percepção por alunos, professores e encarregados de educação do aumento ou diminuição de casos de indisciplina dos alunos em contexto de sala de aula.	

Eixo estratégico C – Auto-regulação e melhoria				
Objectivo Estratégico C.1 – Promover a auto-avaliação da escola numa perspectiva de melhoria contínua				
Objectivos Operativos	Acções	Metas	Indicadores	Responsáveis
O.27. Envolver todos os actores nas actividades de auto-avaliação da escola.	A.86. Criação de mecanismos de recolha e tratamento de informação junto de todos os membros da comunidade educativa.	M.59. 100% dos membros da comunidade educativa envolve-se no processo de auto-avaliação da Escola.	I.77. Percentagem de membros da comunidade educativa envolvidos.	Direcção Equipa de auto-avaliação da Escola Comunidade Educativa
O.28. Produzir e implementar um modelo de auto-avaliação e monitorização da Escola.	A.87. Criação de uma equipa de auto-avaliação da escola.	M.60. Constituição da equipa até Dezembro de 2009.	I.78. Existência da equipa.	Direcção e equipa de auto-avaliação.
	A.88. Concepção e aplicação de um modelo de auto-avaliação.	M.61. Criação de um modelo de auto-avaliação eficaz da Escola até Março de 2010. M.62. Aplicação do modelo até Julho de 2010.	I.79. Modelo construído e aplicado.	Equipa de auto-avaliação.
O.29. Maximizar os benefícios da auto-avaliação para a escola.	A.89. Elaboração e implementação de planos de melhoria.	M.63. Criação anual de planos de melhoria consistentes com os resultados da auto-avaliação da Escola.	I.80. Existência de planos de melhoria aplicados.	Equipa de auto-avaliação da Escola. Comunidade educativa.

## Avaliação

O acompanhamento e avaliação do PE são competências do Conselho Geral.

Essas competências serão exercidas através da aprovação do modelo de auto-avaliação e dos relatórios periódicos e final da concretização do PE.

A avaliação do PE deve ser periódica e, se necessário, implicar uma revisão das metas e dos indicadores.

A avaliação do PE deve ser feita de duas formas:

- a) através de um sistema de monitorização implementado por uma equipa que coordena a recolha e análise de dados e que definirá um modelo de auto-avaliação;
- b) através dos relatórios de avaliação elaborados pela comunidade educativa (conselhos de turma/ PCT; relatórios de coordenação – BE, DT, Departamentos, SPO, Educação Especial, etc.), cuja estrutura deve, obrigatoriamente, de modo quantitativo e qualitativo, contemplar evidências de que os objectivos, estratégias, metas e indicadores do PE estão a ser concretizados e identificando constrangimentos observados.

## Apêndice 1

### Cronograma

Fases	Calendarização	Tarefas mais importantes
<b>1. Fase preliminar</b>	A fase preliminar decorreu de Novembro de 2008 a Julho de 2009 e traduziu-se no processo de auto-avaliação da escola.	<p>Formação da equipa de auto-avaliação da ESC.</p> <p>Elaboração das bases metodológicas e definição do procedimento de trabalho.</p> <p>Aprovação, pelo Conselho Pedagógico, do modelo de auto-avaliação aplicado.</p> <p>Elaboração do relatório de auto-avaliação.</p>
<b>2. Fase de participação</b>	A fase de participação decorre de 1 de Setembro a 20 de Novembro de 2009, traduzindo-se numa análise SWOT simplificada através de fóruns de discussão do relatório de auto-avaliação da escola, da recolha dos pontos positivos e negativos e das propostas de inovação através da actividade "PIN - O Código do Futuro da ESC". Dá-se ainda a possibilidade à comunidade educativa de discutir e introduzir alterações à proposta prévia de PE.	<p>Análise dos pontos fortes e fracos, dos constrangimentos e oportunidades através do tratamento dos dados recolhidos no processo de auto-avaliação da escola.</p> <p>Realização de sessões de trabalho a nível das turmas, departamentos, serviços e associação de pais para emissão de parecer sobre os valores propostos, a missão e a visão da ESC, os eixos estratégicos estabelecidos, os objectivos estratégicos e operativos definidos, as acções, indicadores e responsáveis pela concretização dos mesmos.</p> <p>Identificação de novos constrangimentos e oportunidades, pontos fortes e pontos fracos.</p>
<b>3. Fase de integração e síntese</b>	A fase de integração e síntese decorrerá de 16 a 25 de Novembro.	<p>Integração dos resultados das sessões de trabalho num documento único.</p> <p>Emissão de parecer pelo Conselho Pedagógico, com eventual integração de aspectos residuais.</p>
<b>4. Fase de aprovação e divulgação</b>	Final do mês de Novembro.	<p>Apresentação da proposta de Projecto Educativo/ Plano Estratégico da ESC ao Conselho Geral para eventual aprovação.</p> <p>Definição do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) a ter em conta na definição dos objectivos do SIADAP 3, a partir dos eixos estratégicos evidenciados.</p> <p>Divulgação da versão final do documento a toda a comunidade educativa, por correio electrónico, na página <i>Web</i> da escola, em versão impressa consultável na Biblioteca e outras formas a definir e consideradas adequadas.</p>

Fases	Calendarização	Tarefas mais importantes
<b>5. Fase de execução</b>	A fase de execução do Projecto Educativo/ Plano Estratégico decorrerá no período de Dezembro de 2009 a Junho de 2013.	Execução das acções programadas conforme cronograma apresentado (ver Apêndice 2).
<b>6. Fase avaliação e revisão</b>	Avaliação, no final de cada ano de vigência, no âmbito da aplicação do modelo de auto-avaliação da ESC.	<p>Identificar os valores de partida dos indicadores definidos no Projecto Educativo/ Plano Estratégico.</p> <p>Revisões intermédias do Projecto Educativo/ Plano Estratégico e introdução de ajustamentos a nível das acções propostas.</p> <p>Introdução de ajustamentos no QUAR tendo em conta a avaliação das acções concretizadas.</p> <p>Revisão intermédia do Projecto Educativo/ Plano Estratégico.</p>

## Apêndice 2

### Execução das acções programadas

Acções	Execução
A.63. Implementação de um plano de formação adequado ao perfil de cada funcionário, visando o reforço de competências e a actualização de conhecimentos.	Anos lectivos 2010/ 2011 e 2012/ 2013
A.66. Elaboração e divulgação de manual dos procedimentos a rotinar.	Ano lectivo 2009/ 2010
A.78. Implementação do plano de segurança, incluindo a vídeo vigilância no âmbito do PTE.	Ano lectivo 2009/ 2010
A.82. Organização dos Serviços Administrativos na modalidade de gestão de processos.	Ano lectivo 2009/ 2010
A.83. Criação de uma equipa de trabalho para estudar o impacto ambiental da actividade da Escola, reforçando a consciência ecológica da Escola.	Ano lectivo 2010/ 2011
A.86. Criação de mecanismos de recolha e tratamento de informação junto de todos os membros da comunidade educativa.	Ano lectivo 2009/ 2010
A.87. Criação de uma equipa de auto-avaliação da escola.	Ano lectivo 2009/ 2010
As restantes	Todos os anos

## Apêndice 3

### Siglas

AE – Associação de Estudantes

AP – Área de Projecto

APA – Apoio Pedagógico Acrescido

APAI – Apoio Pedagógico Acrescido Individualizado

BE – Biblioteca Escolar

CAF – Estrutura Comum de Avaliação (Common Assessment Framework)

CFAE – Centro de Formação de Associação de Escolas

CFD – Classificação Final da Disciplina

CG – Conselho Geral

CNO – Centro Novas Oportunidades

CP – Conselho Pedagógico

DREC – Direcção Regional de Educação do CENTRO

DT – Director de Turma

EA – Estatuto do Aluno

EB – Ensino Básico

EC – Enriquecimento Curricular

EFA – Educação e Formação de Adultos

ESC – Escola Secundária de Cantanhede

IGE – Inspeção Geral de Educação

NAE – Núcleo de Apoio Educativo

NS – Nível Secundário

OP – Oficinas Pedagógicas

PAA – Plano Anual de Actividades

PAP – Prova de Aptidão Profissional

PCE – Projecto Curricular de Escola

PCT- Projecto Curricular de Turma

PE – Projecto Educativo/ Plano Estratégico



PES – Promoção e Educação para a Saúde

PIN – Positivo, Inovador e Negativo

PND – Pessoal não Docente

PRA – Portefólio Reflexivo de Aprendizagem

PT – Projecto Tecnológico

PTE – Plano Tecnológico de Educação

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

RBE – Rede das Bibliotecas Escolares

RI – Regulamento Interno

RVCC – Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências

RVCC NS – Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências/ Nível Secundário

SIADAP – Sistema Integrado da Avaliação do Desempenho da Administração Pública

SPO – Serviços de Psicologia e Orientação

SWOT – Forças (**S**trengths), Fraquezas (**W**eaknesses), Oportunidades (**O**pportunities) e Ameaças (**T**hreats)

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

## Notas explicativas

Alunos – jovens que frequentam as ofertas regulares e os cursos de educação e formação e profissionais do sistema de ensino.

Formandos – Adultos que frequentam um percurso formativo e/ou qualificante (Ex: Cursos EFA)

Adultos – Candidatos que estão a fazer processos de reconhecimento e validação de competências num Centro Novas Oportunidades