

Acácio Azevedo de Brito  
ESCOLA PORTUGUESA DE MACAU

# PADE

## Plano de Acção e Desenvolvimento Estratégico



Novembro 2024

## ABSTRACT

O PLANO DE ACÇÃO E DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO [PADE] DA ESCOLA PORTUGUESA DE MACAU, ORA APRESENTADO TEM UM PRESSUPOSTO DE EXECUÇÃO, MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E ORÇAMENTAÇÃO DE 3 ANOS LECTIVOS, DE 2024/25 A 2026/2027.

ASPECTOS MAIS RELEVANTES:

- 1.** O REFORÇO DA LÍNGUA PORTUGUESA E CHINESA COM IMPLEMENTAÇÃO DE UM PLANO DE INOVAÇÃO, TENDO EM VISTA A MELHORIA DA PROFICIÊNCIA NAS RESPECTIVAS LÍNGUAS.
- 2.** A MUDANÇA NO PARADIGMA ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO COM A INTRODUÇÃO DA PLATAFORMA INOVAR E O PROGRAMA DE GESTÃO DA DISTRIBUIÇÃO DO SERVIÇO LECTIVO, O DCS-HORÁRIOS.
- 3.** A MELHORIA DAS INSTALAÇÕES FÍSICAS E ARQUITECTÓNICAS DA ESCOLA.
- 4.** A CRIAÇÃO DO CENTRO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES COMO CENTRO DE EXCELÊNCIA NA FORMAÇÃO DE DOCENTES E NÃO DOCENTES.
- 5.** O DESENVOLVIMENTO DE UM NOVO ESPAÇO DE PSICOLOGIA, ORIENTAÇÃO E EDUCAÇÃO INCLUSIVA, COM ABORDAGEM MULTIDISCIPLINAR E ADEQUADA À EPM.
- 6.** A CRIAÇÃO METODOLÓGICA E GESTIONÁRIA DE INSTRUMENTOS QUE PERMITEM PERSCRUTAR, MONITORIZANDO E AVALIANDO O CUMPRIMENTO DE UMA GESTÃO ESTRATÉGICA.

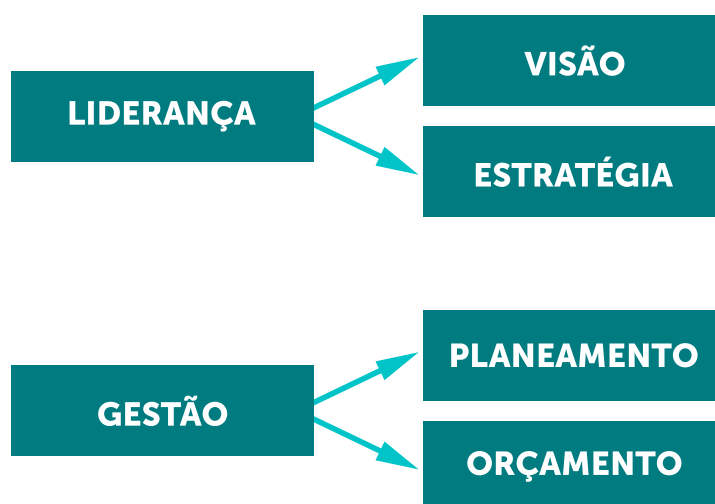
## INTRODUÇÃO

O presente Plano de Acção e Desenvolvimento Estratégico (PADE), baseado na análise SWOT, no nosso entendimento crítico-reflexivo, atende às necessidades presentes da Escola Portuguesa de Macau e tem como tempo de implementação 3 anos lectivos.

Pressuposto na sua construção, (i) pode ser implementado e (ii) pode/tem de ser objecto de monitorização e avaliação.

Ainda, tem de ser considerado nesta construção, aspectos basilares:

- Visão
- Estratégia
- Planeamento
- Orçamento



O processo de gestão estratégico subjacente tem de considerar:



O Plano de Acção e Desenvolvimento Estratégico (PADE), ora apresentado, tem plasmado os registos do estudo, importante para orientar as aprendizagens, considerando, *per se*, os OBJECTIVOS, A MONITORIZAÇÃO, E A AVALIAÇÃO.

- OBJECTIVOS, COM DEFINIÇÃO CLARA E CRIANDO-SE OS INSTRUMENTOS NECESSÁRIOS;
- MONITORIZAÇÃO, COM A SUBSEQUENTE CALENDARIZAÇÃO;
- AVALIAÇÃO, INTERCALAR E FINAL.

## A PROMOÇÃO DE PLANOS DE MELHORIA PERMITE-NOS O FOLLOW-UP.

O presente PADE, tem como intervenientes qualificados o Director, o Conselho Pedagógico, os Professores dos diversos Departamentos Curriculares, os Directores de Turma, os Professores Titulares do 1.ºCEB e os vários membros do Staff.

O *REPORT* do PADE deve/tem de ser dado ao Conselho de Curadores, ao Conselho de Administração da Fundação Escola Portuguesa de Macau, ao Conselho de Administração da EPM e subsequentemente à DSEDJ [RAEM] e ao MECI [Portugal].

Este documento procura evidenciar um NOVO PARADIGMA, na assunção das dimensões:

- Pedagógicas;
- Administrativo-Financeiras.

Finalmente, muito obrigado pela possibilidade que me foi dada pela qualidade da formação ministrada, nas 3 Fases do Leadership Training Programme for Preparation of School Principals 2023/2024, a 1.ª Fase mais académica e teórica que resultou na elaboração de 2 trabalhos, o Action Learning Report e o Portfólio, e esta 3.ª Fase com a estruturação de um School Development Plan, a que procurarei dar seguimento na nossa Escola Portuguesa de Macau, escola com curriculum português, mas, uma Escola Portuguesa na China onde procuramos, todos os dias, dinamizar as línguas e culturas portuguesa e chinesa.

## ENQUADRAMENTO LEGAL

A Escola Portuguesa de Macau [EPM] iniciou as suas actividades no ano letivo de 1998/99.



**澳門特別行政區政府**  
**Governo da Região Administrativa Especial de Macau**  
**教育及青年發展局**  
**Direcção dos Serviços de Educação e de Desenvolvimento da Juventude**

**執照**  
ALVARÁ

**編號**  
N.º 259-98 / 2021

教育及青年發展局局長批准開辦非高等教育私立學校 **澳門葡文學校**

O(A) Director(a) dos Serviços de Educação e de Desenvolvimento da Juventude autoriza a criação da escola particular do ensino não superior denominada **Escola Portuguesa de Macau**

辦學實體:	澳門葡文學校基金會
Entidade titular:	Fundação Escola Portuguesa de Macau
學制:	本地學制
Regime escolar:	Regime escolar local
經營性質:	不牟利
Natureza de exploração:	Sem fins lucrativos
教育類型:	正規教育及回歸教育
Modalidade(s) de educação:	Educação regular e ensino recorrente
教育階段及課程類型:	小學教育及中學教育
Níveis de ensino e tipos de cursos:	Ensinos primário e secundário
辦學地點:	澳門殷皇子大馬路
Localização da exploração:	Avenida do Infante D. Henrique, Macau
開始運作日期:	
Data de início do funcionamento:	21/08/1998

發出日期: **01/09/2021**

Data de emissão:

**局長**  
 O(A) Director(a) dos Serviços,



(簽名及腳印 / Assinatura e selo branco)

老柏生 Lou Pak Sang

教育及青年發展局 DSEEDJ 17/02/21

- Despacho Conjunto n.º 79/97, de 24 de junho que cria a Escola Portuguesa de Macau que iniciará as suas atividades letivas no ano letivo de 1998/99. Publicação no DR n.º 143/1997, Série II de 24.06.1997.
- Decreto-Lei n.º 89-B/98, de 9 de abril que cria a Fundação Escola Portuguesa de Macau e aprova os respectivos estatutos. Publicado no DR n.º 84/1998, 1.º Suplemento, Série I-A de 09.04.1998. Alteração aos Estatutos da Fundação Escola Portuguesa de Macau, B.O. n.º 5, II Série, 03.02.2016.
- Portaria n.º 302/2021, de 15 de setembro que aprova os princípios orientadores da concepção, operacionalização e avaliação das aprendizagens do currículo próprio da Escola Portuguesa de Macau, concretizado na oferta de ensino básico geral e de cursos científico-humanísticos do ensino secundário de Ciências, de Línguas e Humanidades e de Artes Visuais. Nos termos do art.º 11.º, em tudo o que não estiver especificamente regulado pela presente portaria, são aplicáveis, com as devidas adaptações, as disposições constantes das Portarias n.os 223-A/2018, de 3 de Agosto, e 226-A/2018, de 7 de Agosto. Publicação no DR n. 241/2021, Série I de 15.12.2021, com entrada em vigor a 16.12.2021.
  - » A presente portaria produz efeitos a partir dos anos letivos:
    - de 2019/20, no que respeita aos 1.º, 2.º, 5.º, 6.º, 7.º e 8.º anos de escolaridade e do ano letivo de 2020/21, no que respeita aos 3.º, 9.º e 10.º anos de escolaridade;
    - de 2021/22, no que respeita aos 4.º e 11.º anos de escolaridade;
    - e de 2022/23, no que respeita ao 12.º ano.

## PADE

O presente documento pretende ser um ensaio para uma análise e formulação estratégica da Escola Portuguesa de Macau (EPM), correspondendo à construção de um Plano de Acção e Desenvolvimento Estratégico (PADE) a que se deve associar o que se encontra plasmado em sede da Carta de Missão em articulação com o apresentado em Janeiro de 2023.

## CARTA DE MISSÃO

*(...) Iniciamos funções com o propósito de continuar e desenvolver a Escola Portuguesa de Macau, num espaço da língua e da cultura portuguesa em relação estreita com a língua e a cultura chinesa, exigente nos propósitos, qualificante e qualificadora dos recursos humanos;*

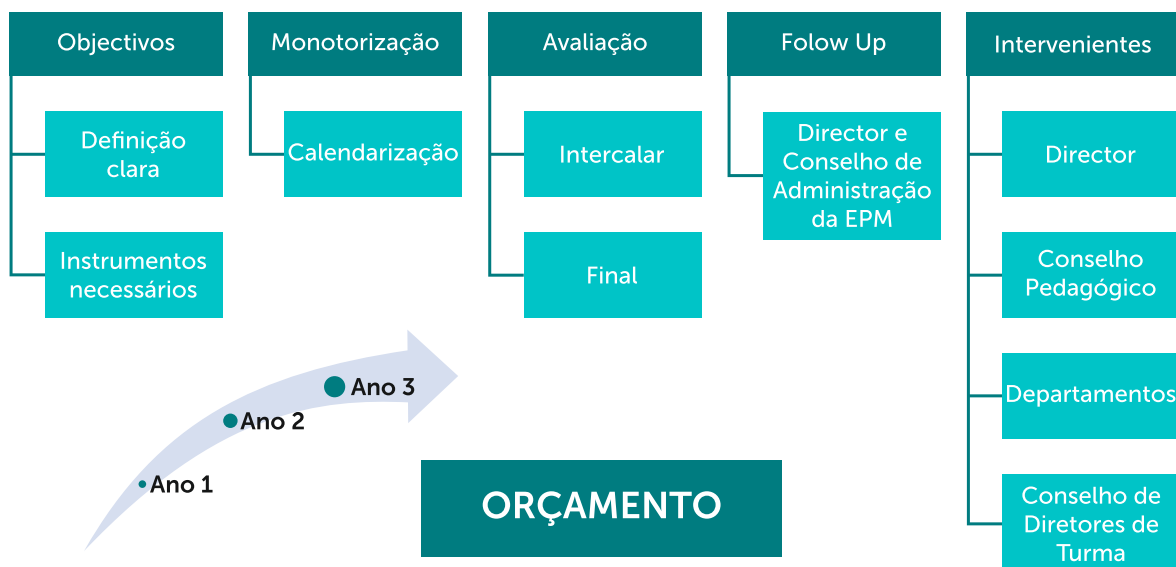
*Se o desiderato primeiro, a promoção e difusão da língua e da cultura portuguesa, bem como dos laços linguísticos e culturais entre Portugal e a China, então deve constituir OBJECTIVO ESTRATÉGICO a contribuição para a promoção socioeducativa dos recursos humanos, proporcionando uma formação de base cultural portuguesa/chinesa.*

*Como documentos fundacionais e estruturantes para o cumprimento dos objetivos da Escola Portuguesa de Macau, invoque-se, (i) o Despacho Conjunto n.º 79/97, de 24 de junho, que cria a Escola Portuguesa de Macau-[EPM] e (ii) o Decreto-Lei n.º 89-B/98, de 9 de abril, que cria a Fundação Escola Portuguesa de Macau-[FEPM].*

*Referência, ainda, de modo substantivo, à Portaria n.º 302/2021, de 15 de setembro, que aprova os princípios orientadores da conceção, operacionalização e avaliação das aprendizagens do currículo próprio da Escola Portuguesa de Macau, concretizado na oferta de ensino básico geral e de cursos científico-humanísticos do ensino secundário de Ciências, de Línguas e Humanidades e de Artes Visuais.(...)*

O tempo de desenvolvimento deste PADE, [3 anos], inclui a construção de instrumentos de planificação, monitorização, avaliação e consolidação.

## INSTRUMENTOS DE MONOTORIZAÇÃO



Estas rotinas têm de ser parte da identidade da nossa Escola e encerram em si o desafio da continuidade na ambição de construir uma comunidade educativa de qualidade a que todos se orgulhem de pertencer.

Para os mais desatentos, para os que ao olhar para o universo apenas vêem o seu dedo indicador, em vez da lua ou, mesmo a vastidão infinita do universo, a colocação e escolha de professores com a especificidade das escolas portuguesas no estrangeiro, designadamente a EPM, mantém-se no mesmo diapasão, exigência científica, humana e espírito de Missão!

Não falamos de um fim em si mesmo, mas o início de uma caminhada comum, no desenvolvimento da nossa capacidade de nos entendermos melhor, falando, amando e escrevendo, servindo na língua de Camões, mas também a língua e cultura chinesas, em que estamos inseridos.

Os desafios diários, os novos modelos de viver e sentir os espaços escolares, as novas experiências pedagógicas, exigem aos gestores escolares/directores a capacidade de se reinventarem.

Neste momento de construção do nosso PADE, com uma temporização de realização de 3 anos lectivos, queremos enaltecer o trabalho dos docentes e todo o staff no papel crucial que desempenham para uma educação inclusiva, equitativa, sustentável e de qualidade para todos.

De modo preambular, desde 24 de Novembro de 2023, data do início das nossas funções na direcção da EPM, e depois de um estudo e análise in loco prévio, avançamos com a propositura imediata das seguintes medidas, infra referenciadas, de natureza administrativo-financeira e pedagógica. Cf. Anexo 1(reflexão inicial)

## **Construção de Quadro de referência com as alterações já implementadas**

Alteração no horário da Secretaria, com atendimento público na hora de almoço.

Horário do funcionamento dos serviços: 8:00h – 17.45h.

O horário da Biblioteca não encerra os seus serviços na hora do almoço.

O horário da Biblioteca não encerra os seus serviços na hora do almoço.

Os Serviços de Psicologia e Orientação (SPO) devem procurar responder a um processo de orientação vocacional (baterias de testes mais actualizadas).

Controlo efectivo das horas extraordinárias. Registo obrigatório/sumário imediato das actividades desenvolvidas. O processamento das horas deve ser objeto de controlo claro. Procedimento exigível.

Elaboração do Plano Oficial de Contas, dando cumprimento aos normativos e às melhores práticas de gestão administrativo-financeira, procedendo à adjudicação do programa INOVAR, que tem mais funcionalidades, designadamente, nas áreas do inventário e contabilidade.

Procedemos à aquisição do programa de elaboração dos semanários-horários, DCS Horários, a ser utilizado a partir de Julho de 2024.

Proceder a uma análise sobre a organização dos vários departamentos curriculares, propondo ao CA da Escola Portuguesa de Macau as alterações necessárias, com aplicação a partir do próximo ano lectivo de 2024/2025, modificação que em termos de organização administrativo-financeira implica uma redução de custos de cerca de 25 horas semanais.

1. Propor ao Conselho de Administração as alterações INFRA esquematizadas.

#### Quadro dos Departamentos e proposta de alteração - Setembro de 2024

Designação actual dos departamentos	Proposta de alteração
1.º CEB	1.º CEB
Línguas Românicas	Línguas
Línguas Chinesa e Inglesa	Ciências Sociais e Humanas e Cidadania
Ciências Sociais e Humanas	Matemática Ciências Experimentais
Matemática Ciências Experimentais	Expressões
Expressões	
Cidadania	

#### Quadro dos Departamentos e proposta de alteração - Setembro de 2024

CARGO	
Coordenador de Departamento Curricular	4 horas
Directores de Turma	3 horas
Coordenador de Directores de Turma	2 horas
Coordenador do 1.º CEB	2 horas

- 2.** Na distribuição de serviço do pessoal docente, de acordo com o que prevê a legislação, designadamente, a Lei n.º 3/2012, referente ao “Quadro Geral do Pessoal Docente das Escolas Particulares do Ensino Não Superior”, no artigo 30.º, (i) “o horário de trabalho do pessoal docente, organizado pela respectiva escola é de 36 horas semanais” e (ii) o horário normal de trabalho dos docentes integra uma componente lectiva normal e outra não lectiva”.

Sendo que a componente lectiva normal por semana compreende:

1. Docentes do ensino secundário (7.º ao 12.º ano) 18 tempos lectivos;
2. Docentes do ensino primário (1.º ao 6.º ano) 20 tempos lectivos;
3. Docentes do ensino especial – 18 tempos lectivos.

A componente não lectiva tem de estar relacionada com as actividades educacionais, designadamente os apoios tendo em vista o cumprimento do projecto da EPM.

- 3.** Respeitar, na distribuição de serviço, escrupulosamente o que dispõe os normativos legais, sobre o PLN, designadamente a Portaria n.º 226-A/2018, de 7 de Agosto, no artigo 11.º “Português Língua Não Materna.
- 4.** Responsabilizar os Serviços de Psicologia pelas inscrições incorrectas de alunos nas adaptações, pois violam todos os pressupostos dos Exames Nacionais e Provas Finais, subvertendo as regras de acesso ao ensino superior.
- 5.** Eliminar a partir de setembro de 2024, na adopção dos novos semanários-horários, as horas de direcção de turma ao nível do 1.ºCEB, que têm sido atribuídas de modo inadequado, sem suporte legal.
- 6.** Direcção de Turma — A partir de Setembro de 2024, apenas existirá na nova estrutura organizacional, uma Coordenação de Directores de Turma, cargo que obriga a ser exercido por um/a Director/a de Turma.
- 7.** Eliminação de funções redundantes que servem apenas para fazer de conta e com horas atribuídas sem sentido.
- 8.** Eliminação da possibilidade de ser Coordenador de Directores de Turma sem ser Director de Turma.

9. A partir de Setembro de 2024 passa apenas a haver uma Coordenação de Directores de Turma.

### Estrutura Organizacional e Administrativo-Financeira – 2024 a 2027

Objectivos	Monitorização	Avaliação	Follow-up	Intervenientes	Orçamento	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Nova estrutura organizacional de acordo com as melhores práticas de gestão escolar	Todo o ano	Final do ano lectivo de 2024/25	Final do ano lectivo de 2024/25	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Conselho Pedagógico</li> <li>• CA EPM</li> </ul>	Eliminação de custos operacionais com a redução de horas atribuídas para o exercício de cargos	X		
Desenvolvimento da estrutura organizacional	Todo o ano	Final do ano lectivo de 2025/26	Final do ano lectivo de 2025/26	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Conselho Pedagógico</li> <li>• CA EPM</li> </ul>	Verificação do comportamento orçamental		X	
Consolidação da estrutura organizacional	Todo o ano	Final do ano lectivo de 2026/27	Final do ano lectivo de 2026/27	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Conselho Pedagógico</li> <li>• CA EPM</li> </ul>	Avaliação final dos custos/benefícios			X
Informatização dos Serviços Educativos com nova plataforma INOVAR	Dezembro de 2024	Finais dos anos lectivos	Finais dos anos lectivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• CA EPM</li> </ul>	118 844,58 MOP	X	X	X
Modelo adequado de organização da distribuição do serviço lectivo	Setembro de 2024	Final do ano lectivo de 2024/25	Final do ano lectivo de 2024/25	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• CA EPM</li> </ul>	2912,77 MOP	X	X	X

## ENQUADRAMENTO TEÓRICO E METODOLÓGICO

Num enquadramento teórico, a palavra estratégia tem raízes de índole militar e, no meio empresarial e/ou organizacional — no qual o conceito foi introduzido após a II Guerra Mundial — a estratégia está habitualmente relacionada com a formulação de um plano que inclui objectivos, políticas e acções, com vista a alcançar o sucesso e a vencer a concorrência através da obtenção de uma vantagem competitiva sustentável.

Deste modo, o conceito de estratégia, recebendo influências das diversas Escolas do Pensamento Estratégico e sendo objecto de várias definições na literatura, pode, em síntese, ser definido como a direcção que uma organização deverá adoptar com vista ao seu desenvolvimento, programando e integrando de forma adequada e sustentável os seus recursos distintivos, capacidades e competências (ambiente interno), que permitam responder aos desafios do ambiente externo, garantindo um desempenho e aceitação superior.

Associado ao conceito de estratégia, está o conceito de gestão estratégica, directamente relacionado com o foco das organizações para a obtenção de vantagens competitivas, sendo comum a identificação de três fases no processo de gestão estratégica: formulação estratégica, implementação da estratégia e avaliação/controlo da estratégia.

A gestão estratégica pressupõe, pois, um processo de planeamento estratégico, o qual:

- (i) Sintetiza o propósito da organização
  - a. situando-a no presente quanto ao que representa e o valor que traz;
  - b. traçando um futuro quanto ao que pretende alcançar;
  - c. definindo um caminho do presente até ao futuro, identificando o que precisa ser feito para alcançar a visão, e
  - d. alinhando esse caminho, definindo quem faz o quê para atingir;
  - e. o propósito e como monitorizar o percurso para atingi-lo.
- (ii) Facilita a comunicação da estratégia
  - a. O planeamento estratégico é um instrumento que permite o entendimento do caminho e da forma como lá chegar e que, por esse motivo deve ser:
    - i. Simples, de fácil apreensão para todos, pois têm um papel na organização;

- ii. Claro;
  - iii. Sintetizando para rápida apreensão o resultado da análise de contexto que conduz ao caminho traçado.
- (iii) Garante o alcance da visão
- i. O planeamento estratégico aproxima a organização do seu sonho, aumentando a probabilidade de ele se tornar realidade;
  - ii. Através do Plano de Ação e Desenvolvimento Estratégico (PADE) enquadramos ações imediatas em ações planeadas, direcionando os esforços no sentido de um bem comum e conhecido;
  - iii. Contribui para construir um ambiente mais integrado e alinhado, contribuindo para que todas as partes da organização “falem a mesma língua”;
  - iv. A construção do Plano de Ação e Desenvolvimento Estratégico (PADE) evita a navegação à vista, mas também garante que se procura, em conjunto, um futuro sustentado.

Metodologicamente, no âmbito do diagnóstico e considerando a advertência de Gunn e Williams (2007) para o perigo de disseminação das ferramentas de gestão estratégica através de uma abordagem *one-type-fits-all*, procedemos a uma análise criteriosa das ferramentas mais adequadas, tendo concluído pela utilização da análise SWOT.

A análise SWOT é a ferramenta mais utilizada na gestão estratégica. Correspondendo à identificação das forças e fraquezas da organização (ambiente interno), bem como das oportunidades e ameaças (ambiente externo), esta ferramenta permite antecipar oportunidades para delas tirar partido e preparar-se para as ameaças.

Tendo em conta a substancial disponibilidade de informação interna, consideramos adequada a aplicação desta ferramenta.

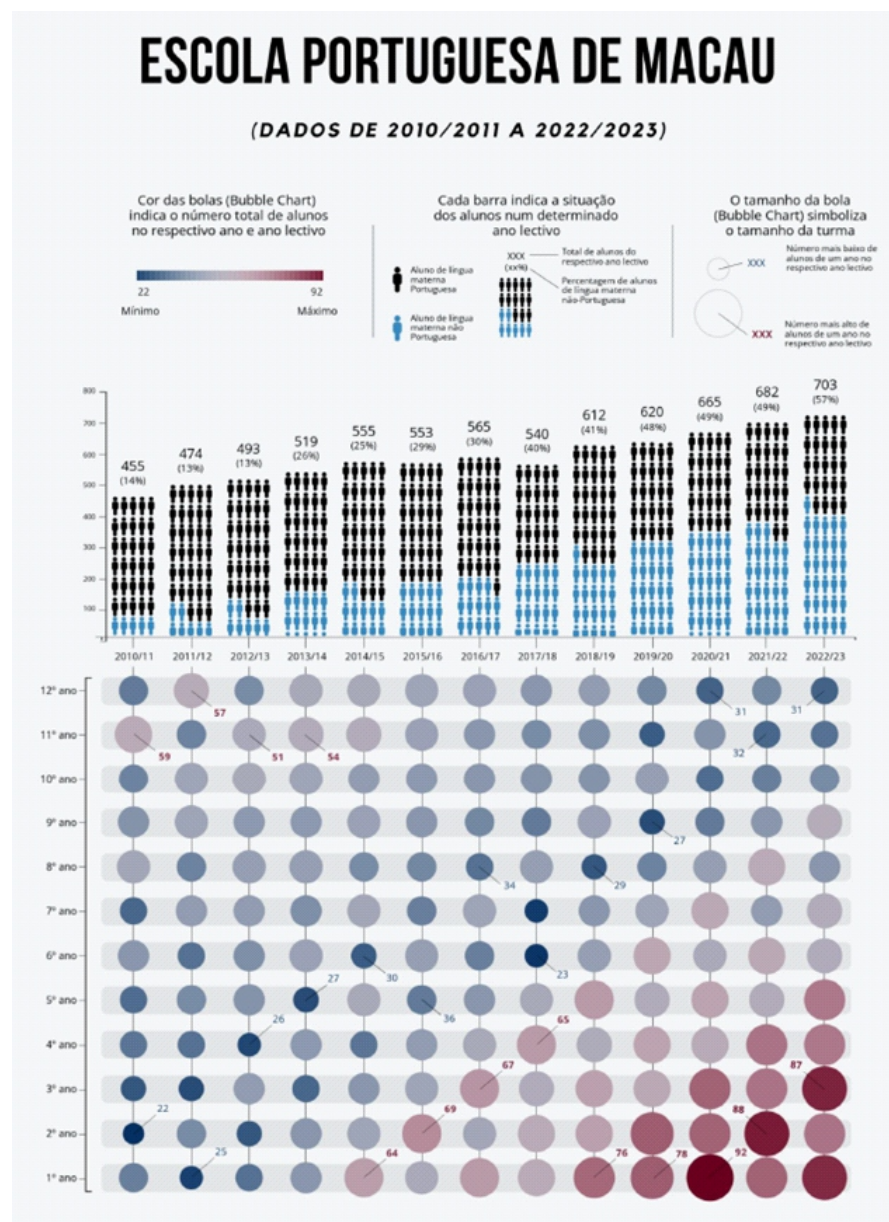
## Análise SWOT

FATORES INTERNOS	
FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fundação Escola Portuguesa de Macau.</li> <li>● Competências multidisciplinares e experiência internacional.</li> <li>● Resultados escolares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Número reduzido de falantes de português.</li> <li>● Insuficiente interação com as escolas chinesas.</li> <li>● PLNM - subversão dos normativos, com implicações no acesso ao ensino superior</li> <li>● Distribuição irregular do serviço letivo</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Crescente importância da Educação e dos serviços baseados na Educação.</li> <li>● Importância crescente na relação RAEM/China com a CPLP.</li> <li>● A criação do Centro de Formação de Professores.</li> <li>● Plano de Inovação- Melhoria da Proficiência na Língua Portuguesa e Chinesa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Budget do OE de Portugal.</li> <li>● Enquadramento legal.</li> <li>● Compaginar o currículo português com obrigações decorrentes da RAEM.</li> </ul>
FACTORES EXTERNOS	

## ANÁLISE EVOLUTIVA

Actualmente a comunidade educativa da Escola Portuguesa de Macau é constituída por 744 alunos que a frequentam desde o 1.º ano ao 12.º ano.[dados de junho de 2024].

### QUADRO DE EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE ALUNOS E TURMAS



(2024, Silva, J.B.)

Este estudo gráfico tem como objectivo perceber de que forma a EPM cresceu nos últimos 10 anos em termos de alunos, quer em volume, quer no número de falantes de língua materna portuguesa.

Conforme se pode ver, o volume de alunos por ano/lectivo tem vindo a crescer, com especial incidência nos anos iniciais, e que vão progressivamente transitando para os anos seguintes.

No ano lectivo de 2020/2021, o 1º ano chegou a ter um total de 92 alunos (distribuídos por 4 turmas).

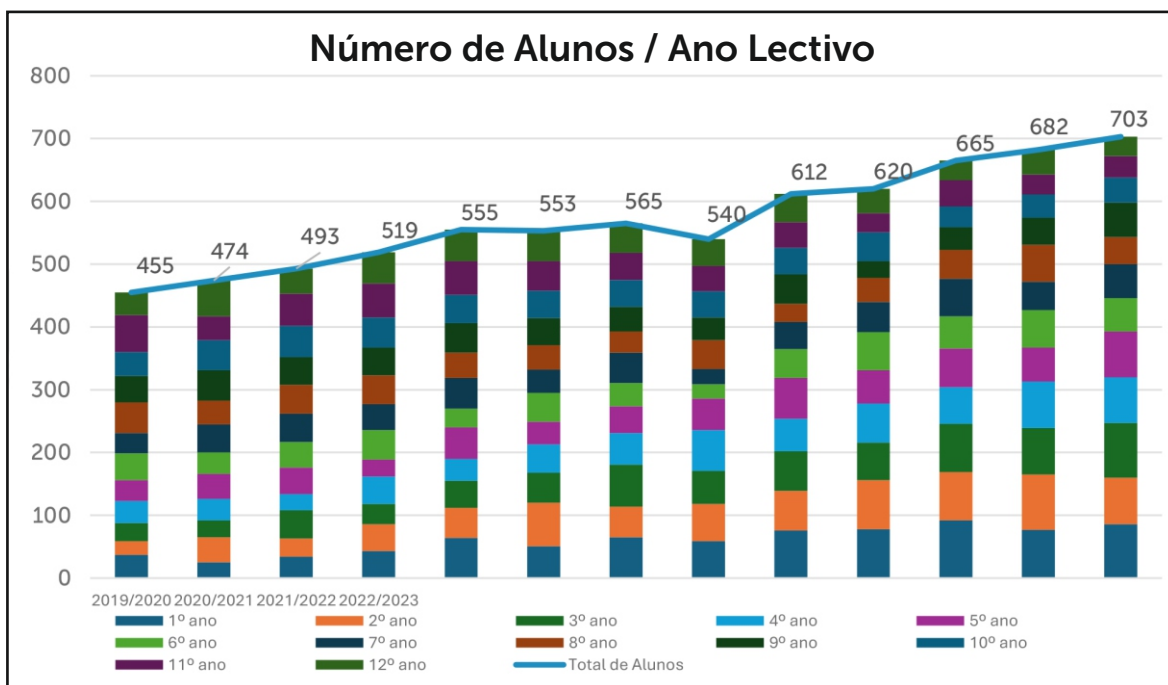
A manter o actual número de inscrições (mesmo que não aumente), a EPM não irá conseguir dar reposta ao crescente total cumulativo de alunos, já que os que se mantêm são mais do que os vão terminando o ensino secundário.

Por outro lado, verifica-se que há um crescimento constante de alunos de língua materna não-portuguesa.

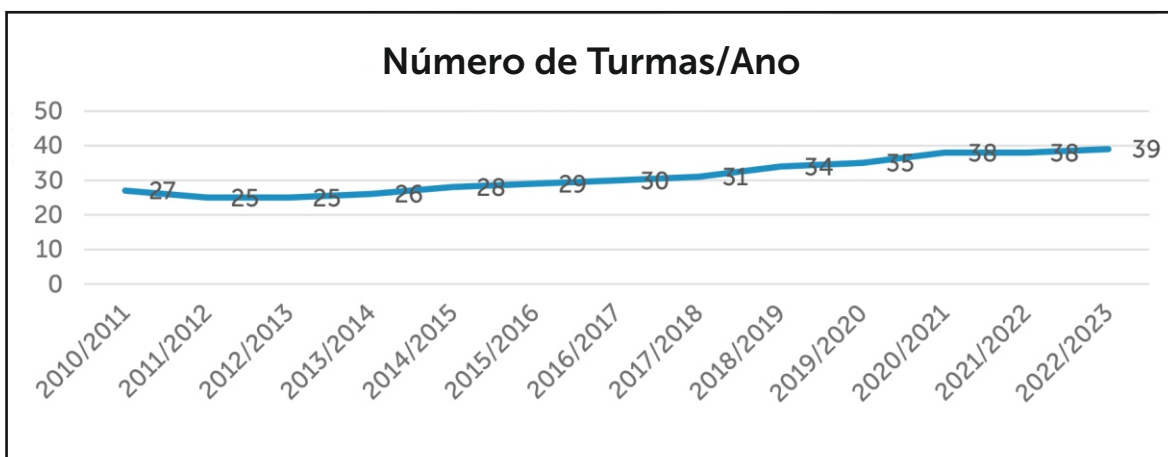
Em 2022/2023, o número de alunos de língua materna não-portuguesa (57%) ultrapassou mesmo os de língua materna portuguesa (43%).

Ano	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23
1º	37	25	34	43	64	51	65	59	76	78	92	77	86
2º	22	40	29	43	48	69	49	59	63	78	77	88	74
3º	29	27	45	32	43	48	67	53	63	60	77	74	87
4º	35	34	26	44	35	45	50	65	52	62	58	74	73
5	33	40	42	27	50	36	43	50	65	53	62	54	73
6º	43	34	41	47	30	46	37	23	46	61	51	60	53
7º	32	45	45	41	49	37	48	24	43	48	60	45	54
8º	49	38	46	46	40	39	34	46	29	38	46	59	43
9º	42	48	44	44	47	43	39	36	47	27	36	43	55
10º	38	48	50	48	45	44	43	42	42	46	33	37	40
11º	59	38	51	54	54	47	43	40	41	30	42	32	34
12º	36	57	40	50	50	48	47	43	45	39	31	39	31
Total de Alunos	455	474	493	519	555	553	565	540	612	620	665	682	703
Total de Turmas	27	25	25	26	28	29	30	31	34	35	38	38	39
Média Alunos /Turma	17	20	21	21	20	19	19	17	18	18	17	18	18
Média Alunos /Ano	37,9	39,5	41,1	43,3	46,3	46,1	47,1	45,0	51,0	51,7	55,4	56,8	58,6

(2024, Silva, J.B.)

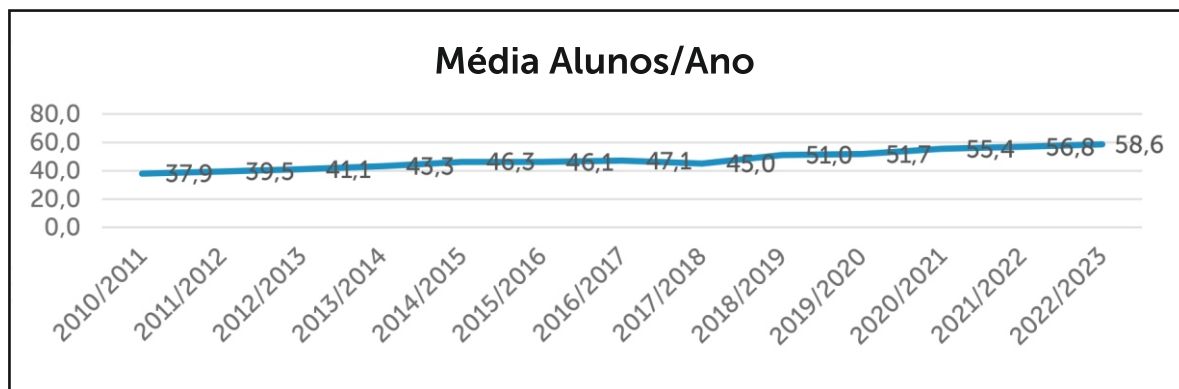


(2024, Silva, J.B.)



Crescimento de 44% do n.º de turmas desde 2010.  
 "A média de novas turmas por ano, desde 2010, tem sido 1, contudo, este ritmo de crescimento não é sustentável e já está (ou muito próximo) do limite máximo.

(2024, Silva, J.B.)

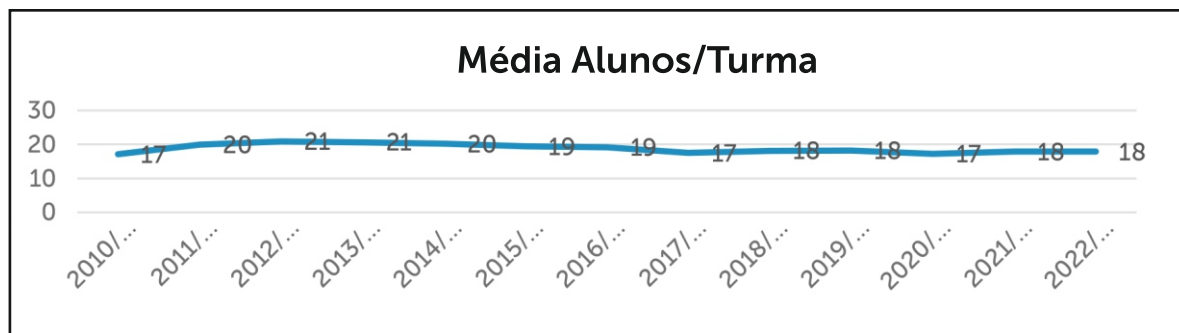


Média de crescimento anual de alunos desde 2010

20,7 55%

O número de novos alunos tem sido (à excepção de 2017/2018) bastante superior ao de alunos que saem.

Em média, desde 2010, a escola teve um crescimento anual de 21 alunos.



Média de alunos por turma desde 2010.

O número médio de alunos por turma está nos 18, contudo, com o crescimento de alunos, e a falta de espaço, as salas vão ter de incluir mais alunos, afectando a qualidade do ensino. Em média, desde 2010, a escola teve um crescimento anual de 21 alunos.

(2024, Silva, J.B.)

No ano escolar de 2019/2020, estavam matriculados na EPM 623 alunos distribuídos por 35 turmas, desde o 1.º CEB/Primário ao Ensino Secundário.

Nível de Ensino	Ano Escolar	N.º de Turmas	N.º de Alunos
Ensino Básico 1º Ciclo	1º Ano	4	78
	2º Ano	4	78
	3º Ano	3	60
	4º Ano	3	62
Ensino Básico 2º Ciclo	5º Ano	3	53
	6º Ano	3	61
Ensino Básico 3º Ciclo	7º Ano	3	48
	8º Ano	2	38
	9º Ano	1	27
Ensino Secundário	10º Ano	3	46
	11º Ano	3	30
	12º Ano	3	39
TOTAL		35	620

No ano escolar de 2020/2021, estavam matriculados na EPM 665 alunos distribuídos por 38 turmas, desde o 1.º CEB/Primário ao Ensino Secundário.

Nível de Ensino	Ano Escolar	N.º de Turmas	N.º de Alunos
Ensino Básico 1º Ciclo	1º Ano	4	92
	2º Ano	4	77
	3º Ano	4	77
	4º Ano	3	58
Ensino Básico 2º Ciclo	5º Ano	3	62
	6º Ano	3	51
Ensino Básico 3º Ciclo	7º Ano	3	60
	8º Ano	3	46
	9º Ano	2	36
Ensino Secundário	10º Ano	3	33
	11º Ano	3	42
	12º Ano	3	31
TOTAL		38	665

No ano escolar de 2021/2022, estavam matriculados na EPM 682 alunos distribuídos por 39 turmas, desde o 1.º CEB/Primário ao Ensino Secundário.

Nível de Ensino	Ano Escolar	N.º de Turmas	N.º de Alunos
Ensino Básico 1º Ciclo	1º Ano	4	77
	2º Ano	4	88
	3º Ano	4	74
	4º Ano	4	74
Ensino Básico 2º Ciclo	5º Ano	3	54
	6º Ano	3	60
Ensino Básico 3º Ciclo	7º Ano	3	45
	8º Ano	3	59
	9º Ano	2	43
Ensino Secundário	10º Ano	3	37
	11º Ano	3	32
	12º Ano	3	39
TOTAL		39	682

No ano escolar de 2022/2023, estavam matriculados na EPM 703 alunos distribuídos por 39 turmas, desde o 1.º CEB/Primário ao Ensino Secundário

Nível de Ensino	Ano Escolar	N.º de Turmas	N.º de Alunos
Ensino Básico 1º Ciclo	1º Ano	4	86
	2º Ano	4	74
	3º Ano	4	87
	4º Ano	3	73
Ensino Básico 2º Ciclo	5º Ano	4	73
	6º Ano	3	53
Ensino Básico 3º Ciclo	7º Ano	3	54
	8º Ano	2	43
	9º Ano	3	55
Ensino Secundário	10º Ano	3	40
	11º Ano	3	34
	12º Ano	3	31
TOTAL		39	703

No ano escolar de 2023/2024, matricularam-se na EPM 744 alunos distribuídos por 39 turmas, desde o 1.º CEB/Primário ao Ensino Secundário.

Nível de Ensino	Ano Escolar	N.º de Turmas	N.º de Alunos
Ensino Básico 1º Ciclo	1º Ano	3	73
	2º Ano	4	88
	3º Ano	4	76
	4º Ano	4	88
Ensino Básico 2º Ciclo	5º Ano	43	71
	6º Ano	4	74
Ensino Básico 3º Ciclo	7º Ano	3	54
	8º Ano	3	56
	9º Ano	2	44
Ensino Secundário	10º Ano	3	60
	11º Ano	3	29
	12º Ano	3	31
TOTAL		39	744

Relativamente às nacionalidades dos nossos alunos:

#### Total de Nacionalidades dos Alunos da Escola no Início do Ano Letivo de 2023/2024

País / Região	N.º de Alunos	País / Região	N.º de Alunos
Vietname	1	Reino Unido	3
Venezuela	1	Indonésia	3
Timor-Leste	1	Guiné-Bissau	3
Porto Rico	1	Filipinas	3
Panamá	1	Austrália	3
Bielorrússia	1	Cabo Verde	5
São-Tomé	2	China (Taiwan)	6
Japão	2	Brasil	7
Itália	2	Angola	16
Estados Unidos da América	2	China	267
Federação Russa	3	Portugal	411
Total: 744			

Quanto ao acesso ao ensino superior em Portugal os dados revelam que cerca de 81% dos nossos alunos entraram na 1.ª opção

Ingresso no Ensino Superior 2022/2023						
Nº Alunos	Regime	1ª Op.	2ª Op.	3ª Op.	Universidade	Curso
21	Especial	17	2	2	Universidade Nova de Lisboa ISCTE Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril Universidade do Porto Universidade de Lisboa Instituto Politécnico de Lisboa Instituto Politécnico de Bragança Universidade do Algarve	Ciência de Dados Engenharia Informática Direção e Gestão Hoteleira Engenharia Eletrotécnica e de Computadores Ciência da Linguagem Design Inteligência Artificial e Ciência de Dados Biologia Audiovisual e Multimédia Tradução Direito Desporto Design de Comunicação Engenharia Mecânica Gestão
	Emigrantes	21				

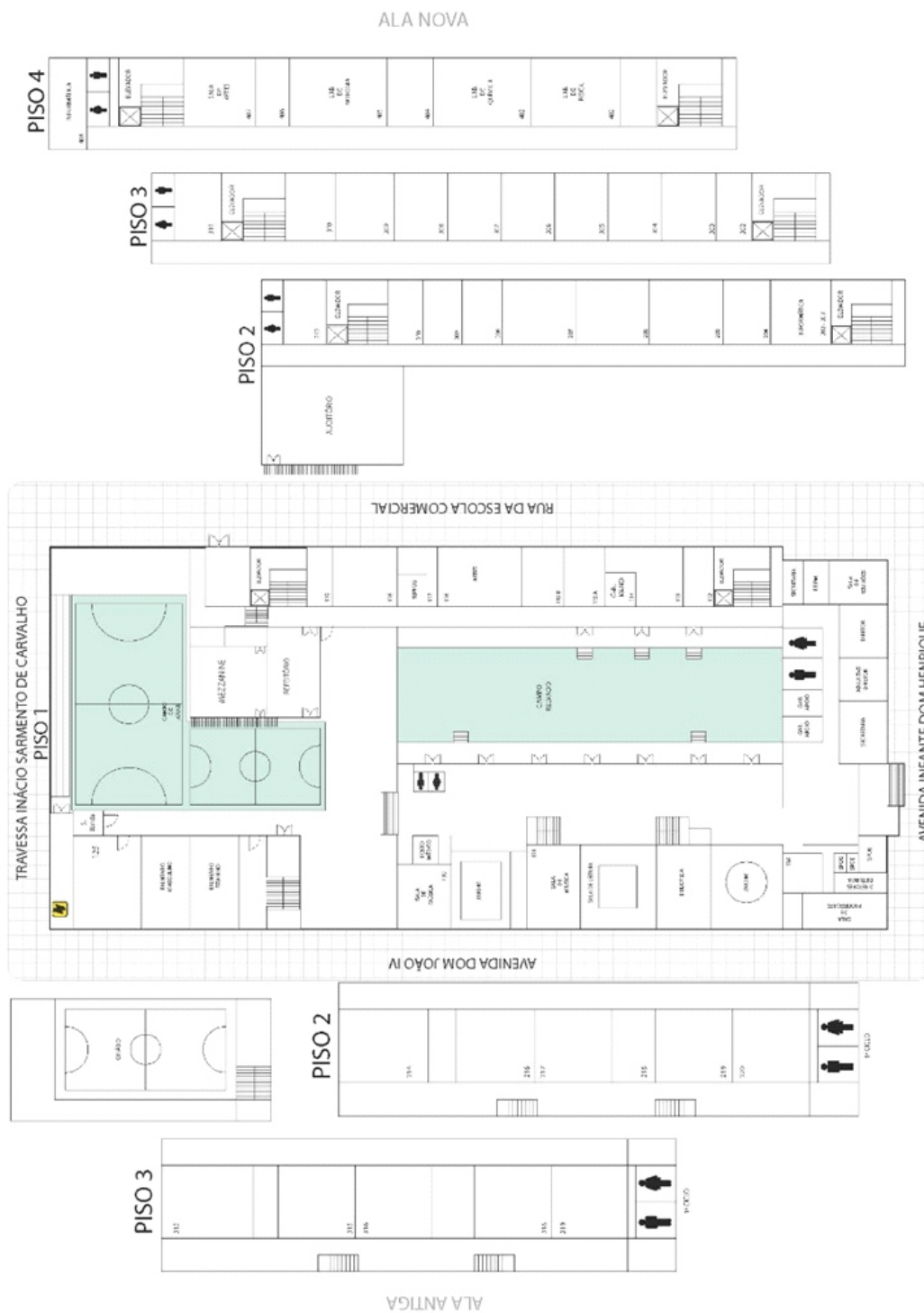
Referência, ainda, a dados objectivos do sucesso escolar comparando os resultados de cinco anos letivos, de 2019/20 a 2022/23

	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
1º Ciclo	98.9%	98.7%	100%	99%
2º Ciclo	98.2%	97.3%	100%	99%
3º Ciclo	96.5%	99.2%	99%	97%
Secundário	96.3%	97.1%	97.7%	93%

Relativamente ao Mapa de Pessoal em 2023/24

MAPA DE PESSOAL - 2024		
Designação do Cargo/Carreira	Nº de Postos de Trabalho	Observações
01 - Director	1	05 - docente do Ensino Básico (1º ciclo)  07 – Auxiliares de Ação Educativa (16) Animadores Culturais (4)  08 – Psicólogas (2) Professores do Ensino Inclusivo (8)
02 - Docentes do Ensino Básico e Secundário	59	
03 - Assistentes Técnicos	6	
04 - Assistentes Administrativos	10	
05 - Docentes do Ensino Básico	15	
06 - Técnicos Superiores	--	
07 - Assistente Operacional, Pessoal Auxiliar	20	
08 - Outros	10	
	<b>121</b>	

# PLANTA ACTUAL DA EPM



## Melhoria das instalações físicas e arquitectónicas – 2024 a 2027

Objectivos	Monitorização	Avaliação	Follow-up	Intervenientes	Orçamento	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Plano de melhoramento das instalações	Julho de 2024 a Setembro de 2024	Semanal	Diário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Presidente do CA EPM</li> <li>• Presidente da FEPM</li> </ul>	5,487,624 MOP (Fundo Educativo)	X		
Reformulação da estrutura e localização das salas de aula	Janeiro de 2025 a Setembro de 2026	Janeiro de 2025 a Setembro de 2026	Todo o Ano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Presidente do CA EPM</li> <li>• Presidente da FEPM</li> </ul>	7,439,838.60 MOP (Fundo Educativo)		X	
Melhoramento do recreio interior								
Ala nova com 20 a 30 salas de aula								
Novo Polo de Artes performativas	Setembro de 2026 a Setembro de 2027	Dezembro de 2026 a Setembro de 2027	Todo o Ano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Presidente do CA EPM</li> <li>• Presidente da FEPM</li> </ul>	2912,77 MOP			X
Reverter as salas de aula da ala antiga para a configuração original								

## A MELHORIA DAS INSTALAÇÕES FÍSICAS E ARQUITECTÓNICAS DA ESCOLA

De modo preambular, esta proposta de melhoria assenta num paradigma de natureza assumidamente pedagógico.

Se em 2019/20, na fase pré-pandémica, tínhamos 620 alunos, no presente ano lectivo frequentam a EPM desde a Educação Básica até ao 12.º ano, 744 alunos. Vide supra gráfico da evolução do número de alunos.

Mas atentemo-nos à singularidade do número dos jovens/alunos, [744] que frequentam a Escola Portuguesa de Macau.

No próximo ano lectivo, de acordo com os dados disponíveis frequentarão a EPM, cerca de 805 alunos.

Inteligimos que a propositura de melhoria proposta encontra substantividade no sentido de uma permanência na escola em espaços adequados, que permita, também, a aprendizagem, não só da língua portuguesa, mas de um conjunto de regras e normas socioeducativas.

Gostaria de enfatizar este aspecto!

A Escola Portuguesa de Macau tem necessariamente no seu ADN — e faz parte intrínseca da sua missão — o trabalho com as crianças que ingressam no ensino básico no sentido de tornar a língua portuguesa a língua efetivamente “língua falada” entre as crianças e jovens de Macau.

Percebemos deste modo também a necessidade premente de melhoria das nossas instalações, até porque a ecologia e organização dos espaços é condicionadora das formas comportamentais e necessariamente potenciadoras das aprendizagens.

## **PLANO DE MELHORAMENTO E EXPANSÃO DO EDIFICADO DA EPM**

- Pressupostos
  - Número máximo de alunos por sala 25 -30.
  - Relação área da sala/aluno  $1.5m^2$  (regulamento de espaços educativos de Macau.
  - A Escola Portuguesa de Macau deverá cumprir com as directivas da RAEM e ao mesmo tempo, onde possível seguir as normativas de construção portuguesa (Parque Escolar – Especificações Técnicas de Arquitetura para Projecto do Edifício Escolar – Versão 2.2, Fevereiro de 2017).
  - Pelas normas portuguesas as Escolas de 1000 a 1500 alunos devem ter uma área total de  $9m^2$  por aluno, igual a  $9000m^2$ .
  - Para uma população de 1000 alunos, com 12 anos curriculares em funcionamento, resulta uma média de 80 alunos por ano de escolaridade.
  - O número de sala de aulas necessárias será de 36:
    - 27 salas de aula de 25-30 alunos entre o 1-9 anos

- 9 salas de aula de 15-20 alunos e 3 salas de aula de 25-30 alunos para os anos entre o 10-12, correspondendo a 4 salas por ano lectivo.
- Decorrente da revisão da organização espacial será necessário:
  - Identificar entradas distintas para as duas populações de alunos que usam a EPM, visto que o 1.º, 2.º, 3.º CEB e Secundário devem ter circuitos diferentes.
  - Organizar os espaços partilhados pelos 3 Ciclos e Secundário de modo que se possa otimizar a utilização desses espaços.
  - Definir horários de abertura diferenciados – alterar a lógica da Escola e pensá-la como um ecossistema que inclui as comunidades de Macau e a comunidade do País, a comunidade de educadores e jovens, definindo para tal circuitos que possam ser geridos e balizados com horários diferenciados.

#### OBRAS A CURTO PRAZO E A SUA IMPLEMENTAÇÃO 2024/25

- Área de professores
- Acesso da Escola Primária
- Balneários
- Cantina/Bar
- Auditório
- Acessos:
  - Nova entrada da Escola na Rua da Escola Comercial
  - Acesso na Avenida D. João IV
  - Acesso de professores e staff na Rua da Escola Comercial
- Pátios
- Tecto falso da Biblioteca
- Sala de entrada
- Reformulação das salas de aula da Ala Antiga

### **OBRAS A MÉDIO PRAZO 2024/27**

- Reformulação da estrutura e localização das salas de aula.
- Melhoramento do recreio interior da primária.
- Redistribuição das áreas de aulas da primária do Edifício Antigo 1 e 2 andares.
- Redistribuição das salas do 5.º e 6.º anos no R/CH da Ala Nova.
- Aproveitamento da cobertura da Ala Nova para salas de aula adicionais.

### **OBRAS A LONGO PRAZO 2024/30**

- Ala Nova com 20 a 30 salas de aula.
- Novo Polo de Artes Performativas.
- Reverter as salas de aula da Ala Antiga para a configuração original.

### **ORÇAMENTO**

#### **1.ª Fase**

Estudos arquitectónicos, trabalhos de engenharia e execução da obra, previsão de custos, conforme consulta ao mercado cerca de 5,487,624.00 MOP.

O financiamento será feito pelo Fundo Educativo, com montante já aprovado.

#### **2ª e 3ª Fases**

Estudos arquitectónicos, trabalhos de engenharia e execução da obra, previsão de custos, conforme consulta ao mercado cerca de 100.000.000 MOP.

O financiamento será feito pela FEPM, recurso à Fundação Macau, Ministério de Educação, Ciência e Inovação de Portugal e RAEM.

## **PROFICIÊNCIA DAS LÍNGUAS PORTUGUESA E CHINESA PLANO DE INOVAÇÃO**

O desenvolvimento e a melhoria da proficiência das línguas portuguesa e chinesa no interior da escola e no quadro pedagógico e didático tem de ser, ao longo dos anos, um enorme e constante desafio diário na escola.

As dificuldades dos nossos alunos são imensas e, apesar de a escola ter sempre procurado responder a essas dificuldades, decidimos enfrentar o problema em causa, como um desafio para os próximos anos.

Constituindo um dos mais importantes desafios da escola, para melhor compreender, quer o desafio em causa, quer as soluções concebidas, transcrevo a introdução do plano, a saber:

“A Escola Portuguesa de Macau (EPM) tem procurado construir e consolidar, em Macau, uma imagem de credibilidade pedagógica, educativa, formativa, social e cultural.

Atentando à realidade local e à persecução dos objetivos que subjazem à existência da Escola Portuguesa de Macau, compete à escola, criar e redefinir planos que possibilitem um efectivo desenvolvimento de competências nos seus alunos, nomeadamente ao nível dos conhecimentos e suas interligações, sem descurar o trabalho competente de alunos e professores, nem o empenho estudantil que também caracteriza esta instituição.

Torna-se determinante a implementação de medidas que facultem às crianças e alunos a compreensão das Línguas Portuguesa e Chinesa, como base para o desenvolvimento pleno dos conteúdos a serem alvo de estudo.

Esta necessidade de proporcionar as ferramentas de acesso à informação e ao conhecimento é crucial em todos os anos lectivos.

Se a actuação precoce é de privilegiar nos anos escolares do ensino básico, a sua aplicabilidade no ensino secundário encontra potenciação no grau de responsabilidade e de reconhecimento que se pode esperar nos discentes com maior maturidade.

Com efeito, o ensino secundário constitui-se como um nível de ensino preparatório para o prosseguimento de estudos nas universidades, sendo o grau e o ritmo das aprendizagens o mais intrincado e exigente de toda a escolaridade não universitária.

Para além disso, o acesso e a realização de qualquer formação superior, em qualquer

faculdade, mesmo no estrangeiro, pode ficar comprometida se o ensino dos conteúdos curriculares não for efectivamente entendido e apropriado pelos discentes, nomeadamente face ao desempenho nos exames nacionais.

Sem se compreender razoavelmente uma língua na qual se expressam as definições, as especificidades e as interpretações dos conteúdos, muito dificilmente se pode almejar atingir os resultados que reforçam o empenhamento individual e, simultaneamente, orgulham e representam o trabalho realizado pela escola.

Neste sentido tendo em conta todos os condicionalismos existentes relativos à proficiência nas línguas portuguesa e chinesa, a adopção de um Plano de Inovação deve ser “fundamentado na necessidade de implementar respostas curriculares e pedagógicas adequadas ao contexto de cada comunidade educativa” e visando “a promoção da qualidade das aprendizagens e o sucesso pleno de todos os alunos”.

Um Plano de Inovação, constituído por um conjunto de medidas com implicações nas respectivas matrizes curriculares e no percurso escolar dos alunos, que constituem, no nosso entendimento, as respostas pedagógicas adequadas e proporcionais aos problemas identificados, e que carecem de resolução ponderada e eficaz.

Objectiva-se, portanto, cimentar um conhecimento das Línguas Portuguesa e Chinesa que proporcione aos alunos que ingressam na EPM, do ensino básico e secundário, as aprendizagens das disciplinas definidas nos planos curriculares de forma sustentável.

Concomitantemente, pretender-se-á diminuir ou erradicar os constrangimentos decorrentes da impotência dos alunos e dos professores na não obtenção de melhores resultados causados pela deficiente interpretação linguística, procurando actuar na génese do problema sinalizado.

O problema prende-se com o facto de estes necessitarem de maior apoio devido às dificuldades de comunicação podendo resultar no decréscimo da qualidade do ensino. É necessário fazer uma triagem de alunos que se candidatam para matrícula na EPM, quer para assegurar a compreensão mínima de português, quer para controlar o número total de alunos face ao espaço de que a EPM dispõe. Ambos os aspectos (certamente não serão os únicos mas, não obstante, de grande relevância) irão ter impacto na qualidade do ensino.

## Plano de Inovação - Instrumentos de Monitorização da Acção Educativa

### ACOMPANHAMENTO DA ACÇÃO EDUCATIVA

A Escola Portuguesa de Macau, no âmbito das actividades que desenvolve, vai implementar metodologias de trabalho que fomentam a intervenção dos elementos da comunidade escolar na concepção e implementação de medidas que visam a melhoria do desempenho da escola e o conseqüente sucesso educativo dos jovens que a frequentam.

O *Acompanhamento da Acção Educativa*, tem como objectivo promover na EPM uma actuação estratégica para a resolução das suas dificuldades, a reflexão sobre as práticas pedagógicas e o trabalho colaborativo entre os docentes, tendo em vista o alcance de soluções pedagógicas e didáticas que contribuam para a qualidade das aprendizagens.

A actividade toma por referência algumas das acções/medidas de melhoria propostas e concebidas pelo PADE na sequência da avaliação feita aquando da assunção de responsabilidade na direcção da EPM desde 24 de Novembro de 2023 bem como as medidas contempladas noutros documentos orientadores.

Consagra, como metodologia de trabalho na EPM, um acompanhamento regular, em momentos diferentes, ao longo do ano lectivo, relativamente às estratégias implementadas, com especial enfoque nos mecanismos internos de coordenação e supervisão pedagógica do trabalho docente.

*Com esta actividade pretende-se:*

- 1) Conhecer as áreas de intervenção que a escola elegeu como prioritárias;*
- 2) Acompanhar e aprofundar acções/medidas de melhoria identificadas pela escola e explicitadas nos seus documentos orientadores, tendo em vista a superação das fragilidades diagnosticadas;*
- 3) Suscitar a reflexão sobre o rigor – objectividade, pertinência, adequação, credibilidade, exequibilidade – e a eficácia das acções/medidas de melhoria privilegiadas;*
- 4) Induzir a monitorização da execução e dos resultados das acções/medidas de melhoria implementadas;*

- 5) *Conhecer e questionar as práticas de coordenação e supervisão implementadas, promovendo o trabalho colaborativo, no âmbito da gestão do currículo;*
- 6) *Incentivar a implementação de estratégias sustentadas na regular supervisão do trabalho dos docentes por parte dos coordenadores de departamento.*

*Este Programa deve ser objecto de debate pelas estruturas de coordenação e de supervisão e dado a conhecer à comunidade escolar.*

(Doc.base IGEC)

## ACOMPANHAMENTO DA ACÇÃO EDUCATIVA

### INSTRUMENTO 1

#### A - IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

##### 1. Dados gerais

Código DSEDJ 140

Designação: Escola Portuguesa de Macau

Endereço: Av. Infante D. Henrique, s/n

Localidade: Macau

Telefone: +853 2851 0605/+853 2857 2240

E-mail institucional: acacio.brito.dir@epmacau.edu.mo

##### 2. Caracterização da Escola

2.2. Ciclos de educação e ensino: 1.º CEB; 2.º CEB; 3.º CEB e ES

### 3. Caracterização da população escolar

Ciclo	Nº Turmas	Nº Alunos
1º Ciclo	15	325
2º Ciclo	7	145
3º Ciclo	8	154
Secundário	9	120

### 4. Caracterização dos recursos humanos

	Nº
4.1 Docentes	82
4.2 Assistentes Técnicos	16
4.3 Técnicos Superiores	2
4.4 Pessoal não docente	20
Director	1

### 5. Caracterização das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, conforme Regulamento Interno

#### 5.1. N.º de Departamentos:5

5.2 Designação dos departamentos	5.3 Grupos de recrutamento incluídos no departamento						
1º CEB	110	120					
Línguas	200	210	220	300	320	330	Mandarim
Ciências Sociais e Humanas e Cidadania	200	400	410	420	430	Educação Cívica e Cidadania	
Matemática e Ciências Experimentais	230	500	510	520	550		
Expressões	240	250	260	600	610	620	

(Doc.base IGEC)

#### Nota reflexiva

O Director da Escola Portuguesa de Macau reconhece a importância de atender à pertinência, objectividade, clareza, simplicidade e eficácia aquando da concepção do plano de acções de melhoria (metodologia do planeamento estratégico).

O maior ou menor envolvimento das estruturas de orientação educativa/supervisão pedagógica e do conselho pedagógico são factores determinantes para o maior ou menor sucesso das diferentes acções.

## B - PROGRAMA DE ACOMPANHAMENTO (Doc.base IGEC)

### 1 - Identificação das principais fragilidades da escola:

a) Insucesso académico nas disciplinas de português e mandarim;
b) Discrepância entre a classificação interna final e a classificação do exame final;
c) Práticas de diferenciação pedagógica, tendo em vista o sucesso educativo;
d) Envolvimento dos alunos na vida da escola;
e) Articulação curricular/pedagógica;
f) Acompanhamento de boas práticas em sala de aula, tendo em vista o trabalho cooperativo;
g) Monitorização da eficácia das medidas de promoção do sucesso educativo;
h) A não generalização de práticas de ensino experimental no ensino básico.

### 2- Identificação das áreas de intervenção onde a EPM deve centrar a sua actividade:

a) Resultados escolares (académicos e sociais).
b) Planeamento do Processo de Ensino e das Aprendizagens.
c) Acompanhamento do Trabalho dos Docentes.

### 3 - Identificação das áreas de intervenção da escola objecto de acompanhamento:

Área de Intervenção	a) Resultados escolares (académicos e sociais)
	Descrição da acção (Fragilidades, Objectivos, Metas, Actividades, Responsáveis, Monitorização da execução)
	<b>Acção</b> – As medidas de promoção do sucesso educativo na melhoria dos resultados académicos nas disciplinas de Português, Matemática e Informática.

1	<p><b>Fragilidade:</b> Défice do diagnóstico regular das dificuldades dos alunos que frequentam as medidas de promoção do sucesso educativo, nas disciplinas de português, matemática e informática (TIC).</p> <p><b>Objectivo:</b> Concretizar o diagnóstico regular das dificuldades dos alunos e monitorizar a sua superação.</p> <p><b>Meta:</b> Recuperar, até ao final do 3.º período, do ano lectivo de 2024/25, os resultados dos alunos, que obtenham na avaliação final do 1.º período, nível negativo.</p> <p><b>Actividades (de entre outras):</b> (i) Identificação dos alunos que obtiverem nível negativo, no primeiro período; (ii) Diagnóstico regular e sistemático das dificuldades individuais dos alunos envolvidos, (iii) implementação de estratégias diferenciadas com o envolvimento articulado entre o professor da turma, o professor de apoio e os departamentos de Línguas e Matemática.</p> <p><b>Monitorização:</b> construção de instrumentos destinados a registos contínuos e sistemáticos que evidenciem a implementação/desenvolvimento das actividades previstas e a evolução dos resultados.</p>
2	<p><b>Acção</b> – O envolvimento dos alunos na vida da escola.</p> <p><b>Fragilidade:</b> Défice de práticas de auscultação e de responsabilização dos alunos na vida da escola. Ausência de Associação de Estudantes.</p> <p><b>Objectivo:</b> Capacitar os alunos, para o exercício de uma cidadania activa e responsável.</p> <p><b>Meta:</b> Realizar assembleia de delegados e subdelegados no 1.º período com a presença/envolvimento dos directores de turma.</p> <p><b>Actividades (de entre outras):</b> (i) Reunião com os directores de turma/professores que leccionam a área disciplinar de Formação Cívica, para preparar/planificar actividades específicas; (ii) Preparação e simulação de uma assembleia de alunos, no contexto da área disciplinar de Formação Cívica; (iii) Elaboração, na área disciplinar de Formação Cívica, de propostas para análise/discussão em assembleia de delegados e subdelegados; (iv) Realização de assembleias de delegados e subdelegados com a seguinte estrutura: definição da ordem de trabalhos; eleição/designação do presidente e do secretário e elaboração da acta; (v) Resposta escrita da direcção às propostas/solicitações dos alunos.</p>

	<p><b>Monitorização:</b> construção de instrumentos destinados a registos contínuos e sistemáticos que evidenciem a implementação/desenvolvimento das actividades previstas e a evolução dos resultados.</p>
<b>Área de Intervenção</b>	<b>b) Planeamento do Processo de Ensino e das Aprendizagens</b>
	Descrição da acção (Fragilidades, Objectivos, Metas, Actividades, Responsáveis, Monitorização da execução)
<b>3</b>	<p><b>Acção</b> – Articulação pedagógica entre os vários ciclos.  <b>Fragilidade:</b> Ausência de práticas sistemáticas de articulação curricular/pedagógica.  <b>Objectivo:</b> Aprofundar as práticas de articulação entre os docentes, com impacto na sequencialidade dos conteúdos e nos resultados escolares, nas disciplinas de português e de matemática.  <b>Meta:</b> Realizar duas sessões de trabalho por período lectivo entre os docentes das disciplinas de português e de matemática.  <b>Actividades (de entre outras):</b> (i) identificação das dificuldades e potencialidades individuais ao nível cognitivo; (ii) Elaboração de um questionário de auscultação dos alunos referente à percepção das suas dificuldades, na aprendizagem dos conteúdos; (iii) Acção de formação no âmbito da articulação curricular; (iv) Registo, em documento próprio, do percurso escolar dos alunos envolvidos, com o intuito de constituir uma base de apoio para os docentes.  <b>Monitorização:</b> construção de instrumentos destinados a registos contínuos e sistemáticos que evidenciem a implementação/desenvolvimento das actividades previstas e a evolução dos resultados.</p>
<b>Área de Intervenção</b>	<b>c) Acompanhamento do Trabalho dos Docentes</b>
	Descrição da acção (Fragilidades, Objectivos, Metas, Actividades, Responsáveis, Monitorização da execução)
	<p><b>Acção</b> – O trabalho colaborativo docente em contexto de sala de aula.  <b>Fragilidade:</b> Ausência de processos facilitadores de partilha e difusão de boas práticas em contexto de sala de aula.</p>

4

**Objectivo:** Promover a partilha e difusão de boas práticas, em contexto de sala de aula, com reflexos na qualidade do processo de ensino/aprendizagem e na formação profissional docente.

**Meta:** Envolver, pelo menos, 20% dos docentes de cada departamento, que se voluntariem para partilhar boas práticas, em contexto de sala de aula.

**Actividades (de entre outras):** (i) Clarificar, em sede de departamento e de conselho pedagógico, o objetivo da acção de melhoria; (ii) Sensibilizar, em sede de departamento, todos os docentes para a adesão voluntária à partilha de boas práticas; (iii) Criar rede/pares de trabalho colaborativo; (iv) Consensualizar, em sede de departamento, um instrumento de observação de boas práticas pedagógico-didáticas; (v) Divulgar, a nível intra e interdepartamental, as boas práticas com manifesto impacto no processo de ensino/aprendizagem e no sucesso educativo dos alunos.

**Monitorização:** construção de instrumentos destinados a registos contínuos e sistemáticos que evidenciem a implementação/desenvolvimento das actividades previstas e a evolução dos resultados.

#### 4 - Identificação dos materiais ou documentos a disponibilizar:

1. Versão detalhada das diferentes acções de melhoria, objecto de acompanhamento (quatro acções).
2. Instrumentos de monitorização e respectivos registos (referentes a cada uma das acções de melhoria).
3. Breve síntese sobre o desenvolvimento/operacionalização de cada uma das acções de melhoria.

#### 6 - Planeamento do Programa de Acompanhamento:

1. <sup>a</sup> Intervenção	Outubro de 2024
2. <sup>a</sup> Intervenção	Julho de 2025
Final	Julho de 2027

## INSTRUMENTO 2

Agrupamento ou Escola	Código DSEDJ	140
	Designação	Escola Portuguesa de Macau
Data da Intervenção	Início	Setembro 2024
	Fim	Junho 2025

Área de intervenção da escola objecto de acompanhamento	Resultados escolares (académicos e sociais)
<b>APRECIÇÃO DAS ACÇÕES</b>	
<p><b>A. Identificação das acções de melhoria:</b></p> <p><b>Acção</b> – Melhorar o sucesso académico na disciplina de matemática dos alunos do 2.º, 3.º Ciclos e Secundário.</p> <p><b>Fragilidade:</b> o menor domínio, pelos alunos dos números e operações matemáticas.</p> <p><b>Objectivo:</b> desenvolver a capacidade de domínio dos números e operações.</p> <p><b>Meta:</b> superar esta fragilidade.</p> <p><b>Acção</b> – Comportamento e disciplina dos alunos em contexto escolar.</p> <p><b>Fragilidade:</b> elevado número de ocorrências de natureza disciplinar na escola.</p> <p><b>Objectivo:</b> diminuir as ocorrências de natureza disciplinar em contexto da sala de aula.</p> <p><b>Meta:</b> diminuir a aplicação da medida disciplinar correctiva "ordem de saída da sala de aula".</p>	

**B. Apreciação:**

**Acção** - Melhorar o sucesso académico na disciplina de matemática dos alunos do 2.º, 3.º Ciclos e Secundário.

1. Desenvolvimento:
2. Melhorias conseguidas:
3. Constrangimentos:
4. Aspectos a aprofundar:

**Acção** - Comportamento e disciplina dos alunos em contexto escolar

1. Desenvolvimento:
2. Melhorias conseguidas:
3. Constrangimentos:
4. Aspectos a aprofundar:

Área de intervenção da escola objecto de acompanhamento	Planeamento do ensino das aprendizagens
<b>APRECIAÇÃO DAS ACÇÕES</b>	
<p><b>A. Identificação das ações de melhoria:</b></p> <p><b>Acção 3</b> – Melhoria da eficácia das medidas de apoio educativo (promoção do sucesso escolar).</p> <p><b>Fragilidade:</b> fraco conhecimento da eficácia das medidas de apoio educativo, dificultando a sua adequação às reais dificuldades dos alunos do 3.º CEB.</p> <p><b>Objectivo:</b> adequar as medidas de apoio educativo às dificuldades diagnosticadas.</p> <p><b>Meta:</b> obter sucesso em 60% dos alunos envolvidos nas diferentes modalidades de apoio educativo.</p> <p><b>Acção 4</b> – Articulação/sequencialidade de conteúdos programáticos entre ciclos.</p>	

**Fragilidade:** débil articulação curricular entre os 1.º e 2.º ciclos do ensino básico.

**Objectivo:** aprofundar a articulação entre os dois ciclos com impacto na sequencialidade das aprendizagens.

**Meta:** realização de duas reuniões por período lectivo, destinadas a promover, especificamente, a articulação curricular.

**B. Apreciação:**

**Acção 3** - Melhoria da eficácia das medidas de apoio educativo (medidas de promoção do sucesso escolar)

1. Desenvolvimento:
2. Melhorias conseguidas:
3. Constrangimentos:
4. Aspectos a aprofundar:

**Acção 4** - Articulação/sequencialidade de conteúdos programáticos entre ciclos.

1. Desenvolvimento:
2. Melhorias conseguidas:
3. Constrangimentos:
4. Aspectos a aprofundar:

Área de intervenção da escola objecto de acompanhamento	Acompanhamento do trabalho dos docentes
<b>APRECIÇÃO DAS ACÇÕES</b>	
<p><b>A. Identificação das ações de melhoria:</b></p> <p><b>Acção 5</b> – Partilha de boas práticas em contexto de sala de aula tendente à melhoria da qualidade do ensino e do desenvolvimento profissional dos docentes.</p> <p><b>Fragilidade:</b> ausência de processos sistemáticos e regulares destinados à partilha de boas práticas em contexto de sala de aula.</p> <p><b>Objectivo:</b> promover a qualidade do ensino e o desenvolvimento profissional dos docentes.</p> <p><b>Meta:</b> envolvimento de 50% de docentes por departamento curricular.</p> <p><b>B. Apreciação:</b></p> <p><b>Ação 5</b> - Partilha de boas práticas em contexto de sala de aula tendente à melhoria da qualidade do ensino e do desenvolvimento profissional dos docentes.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolvimento:</li> <li>2. Melhorias conseguidas:</li> <li>3. Constrangimentos:</li> <li>4. Aspectos a aprofundar:</li> </ol>	

## APRECIÇÃO GLOBAL

1. O modelo matricial do planeamento das acções de melhoria é comum e apresenta os seguintes campos: (i) identificação do problema/fragilidade; (ii) objectivo; (iii) metas; (iv) actividades; (v) calendarização; (vi) recursos; (vii) monitorização.
2. O planeamento das diferentes acções tem de evidenciar critérios de pertinência, objectividade e clareza, muito embora deva ser reconhecido pela Escola a importância em aprofundar a reflexão interna destinada a alguns reajustamentos.
3. A EPM tem de reconhecer a necessidade de recorrer a indicadores credíveis que permitam, com o necessário rigor, aferir os resultados alcançados face às metas estabelecidas;
4. O plano de acções de melhoria, objecto de acompanhamento, tem de introduzir novas dinâmicas organizacionais e um impacto positivo no planeamento da sua acção educativa.
5. A construção de uma plataforma informática, enquanto meio de monitorização das acções de melhoria, constituiu-se como uma mais-valia no acompanhamento da prossecução dos objectivos definidos e das metas estabelecidas.

A EPM tem de reconhecer que o maior ou menor envolvimento dos diferentes órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica nas diferentes fases das acções de melhoria (planeamento, desenvolvimento, monitorização/avaliação) emerge como determinante do sucesso de cada acção.

### INSTRUMENTO 3

<b>ESCOLA PORTUGUESA DE MACAU</b>		
Código DSEDJ	140	
Designação	Escola Portuguesa de Macau - EPM	
Endereço	Avenida Infante D. Henrique, s/n, Macau	
	Macau	
<b>DATAS DAS INTERVENÇÕES</b>		
	Início	Fim
Intervenção		
Intervenção		
Intervenção		
Intervenção		
Intervenção		
Intervenção		

O Acompanhamento da Acção Educativa insere-se no programa - Plano de Acção e Desenvolvimento Estratégico (PADE), pretendendo promover, na Escola Portuguesa de Macau, a adopção de processos de coordenação e supervisão que contribuam para a melhoria da qualidade e da equidade na prestação do serviço público de educação.

Com o presente relatório procura-se sintetizar o trabalho desenvolvido pela EPM ao longo do período de tempo em que implementou a actividade de Acompanhamento da Acção Educativa.

Tomando por referência o Programa de Acompanhamento que foi concebido, procura-se identificar:

- 1) As áreas de intervenção onde a EPM decidiu centrar a sua actividade;
- 2) As áreas de intervenção objecto de acompanhamento;
- 3) Os ganhos efectivos decorrentes das acções de melhoria implementadas, designadamente ao nível da coordenação pedagógica e da supervisão educativa, e dos resultados escolares dos alunos;
- 4) Eventuais constrangimentos ao desenvolvimento da actividade;
- 5) As oportunidades de desenvolvimento que ainda justificam uma intervenção mais atenta e aprofundada por parte da Escola Portuguesa de Macau.

1 – Identificação das áreas de intervenção onde a escola centrou a sua atividade.

2 – Identificação dos ganhos efectivos ao nível de cada uma das áreas de intervenção objecto de acompanhamento.

3 – Identificação de eventuais constrangimentos.

4 – Identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam à EPM.

### Proficiência das Línguas Portuguesa e Chinesa – 2024 a 2027

Objectivos	Monitorização	Avaliação	Follow-up	Intervenientes	Orçamento	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Desenvolvimento e melhoria da proficiência das Línguas Portuguesa e Chinesa com implementação de um plano de inovação	Aplicação de instrumentos do acompanhamento da acção educativa	Trimestral	Mensal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Conselho Pedagógico</li> <li>• Conselho de Docentes 1º CEB</li> </ul>	Custos de 1 docente	X		
Criação de turma/apoio de iniciação Português	Aplicação de instrumentos do acompanhamento da acção educativa	Trimestral	Mensal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Conselho Pedagógico</li> <li>• Conselho de Docentes 1º CEB</li> </ul>	Custos de 1 docente	X	X	
		Final			Avaliação Custos/Benefício			X
Criação de turma/apoio de iniciação Chinês		Trimestral			Custos de 1 docente	X	X	
		Final			Avaliação Custos/Benefício			X

## INSTRUMENTO 4

Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva – Instrumento de Avaliação  
Início Setembro 2024  
Monitorização – ano lectivo 2024/25

### Avaliação Final 2026

- Educação Inclusiva versus ou complementaridade do direito ao acesso ao currículo.



- Serviços de Psicologia e Orientação Escolar-Educação Especial



- Espaço diferenciador de acompanhamento das aprendizagens



- Acompanhamento da Acção Educativa



- Resultados
- Apoios (o porquê estratégico dos apoios)
- Articulação Curricular



**PROGRAMA DE EDUCAÇÃO INCLUSIVA**

- A Escola Portuguesa de Macau no ano lectivo de 2024/25 envolve-se no desenvolvimento da Educação Inclusiva.
- A base estratégica deve contemplar uma visão tridimensional:
  - Apropriação
  - Intencionalidade (Saber e perceber o porquê)
  - Acompanhamento (percursos estratégicos)

### MATRIZ CURRICULAR 2024/25

- Por opção estratégica da EPM adopta-se a denominação da disciplina “Plano de Inovação-Melhoria da Proficiência nas Línguas Portuguesa e Chinesa”.
- Tem presente a estratégia da Educação Cívica e Desenvolvimento - ECD.
- Na Matriz presume-se e assume-se a transversalidade da ECD.
  - Maior participação dos alunos
  - Perfil dos alunos de acordo com a Portaria n.º 302/2021, de 15 de Dezembro que aprova os princípios orientadores da concepção, operacionalização e avaliação das aprendizagens do currículo próprio da Escola Portuguesa de Macau.



**EQUIPA MULTIDISCIPLINAR DE APOIO À EDUCAÇÃO INCLUSIVA**



**CENTRO DE APOIO À APRENDIZAGEM**



**DIRECTOR – EMAEI – DIRECÇÃO DE TURMA – PROFESSOR TITULAR**

## Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva

A equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva - EMAEI, tem de focar a sua acção no acompanhamento e monitorização da eficácia das medidas definidas para cada um dos alunos encaminhados para a EMAEI e realização de eventuais ajustes sempre que necessário, como representado na figura 1.

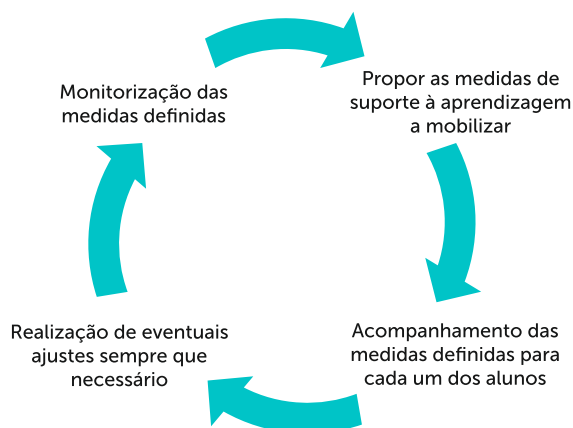


Figura 1 | Foco da EMAEI

A EMAEI, tem de contar com a presença de um docente que coadjuva o director e coordena os apoios e tutorias, um/a docente especializado/o em educação especial, um/a psicólogo/a e dois membros com funções de Coordenação Pedagógica de diferentes níveis de educação e ensino (coordenadores de departamento, coordenador de directores de turma), figura 2.

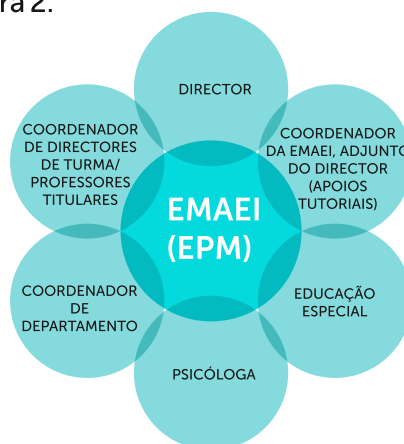


Figura 2 | Constituição da EMAEI da EPM

No que concerne ao funcionamento, a EMAEI, procura respeitar um conjunto de procedimentos de encaminhamento, figura 3.

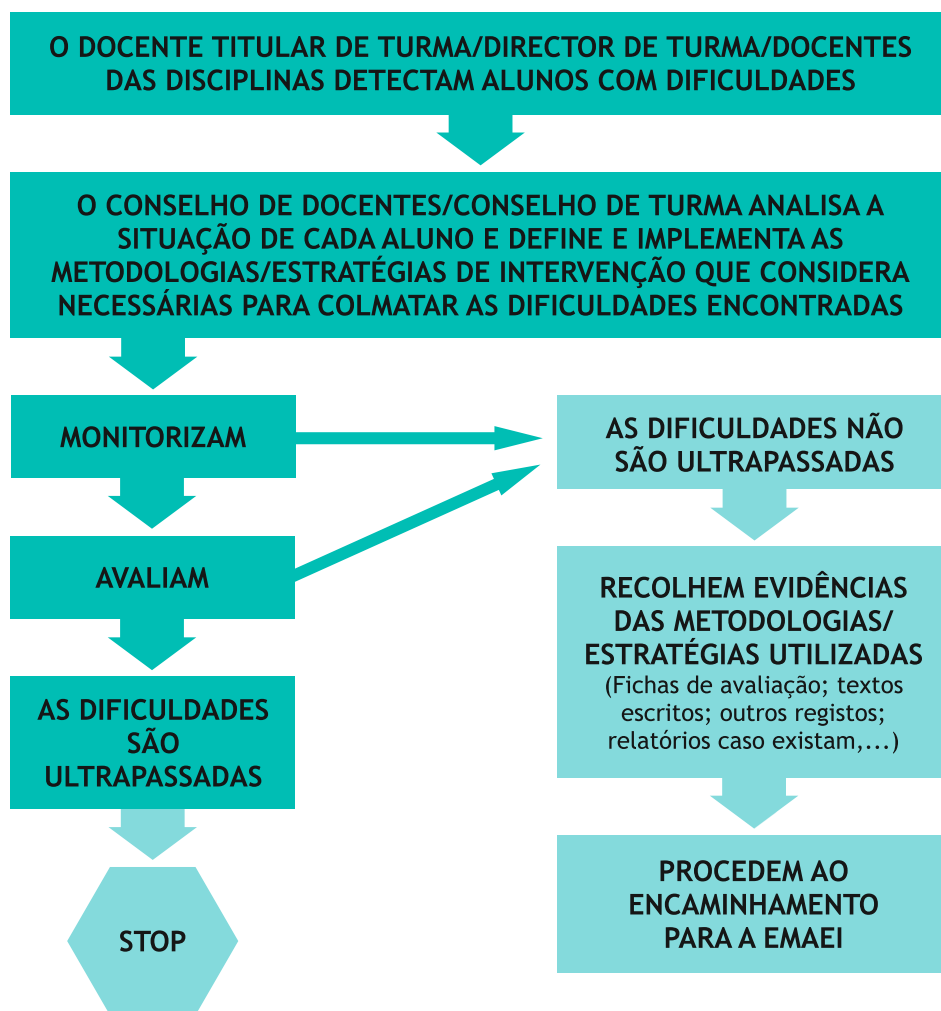


Figura 3 | Procedimentos de encaminhamento para a EMAEI

Relativamente aos alunos encaminhados para a EMAEI tem de existir a preocupação de propor a aplicação das medidas que se consideram mais adequadas em cada um dos casos identificados, dentro da disponibilidade de recursos humanos e organizacionais da escola, bem como dos territorialmente disponíveis ao nível da comunidade em que a escola está inserida.

Esgotadas as valências existentes ao nível de escola e territorial, nas situações em que não é possível accionar a aplicação de determinadas medidas, os encarregados de educação devem ser sensibilizados para a alocação de outros recursos disponíveis e deve ser solicitado que externamente se procure efectuar diagnósticos clínicos que permitam à escola um enfoque mais efectivo na superação das fragilidades apresentadas pelos alunos.

As situações que transitarem de encaminhamentos para a EMAEI no final do ano lectivo anterior devem ser objecto de análise pela EMAEI e posteriormente objecto de reapreciação pelos actuais professores titulares ou directores de turma nomeadamente no que concerne às fragilidades detectadas, que serão reanalisadas pela EMAEI.

Em todas as situações devem ser ouvidos e envolvidos os professores titulares ou os directores de turma e os encarregados de educação na definição e implementação das medidas mais adequadas a aplicar a cada aluno, conforme ilustrado na figura 4.

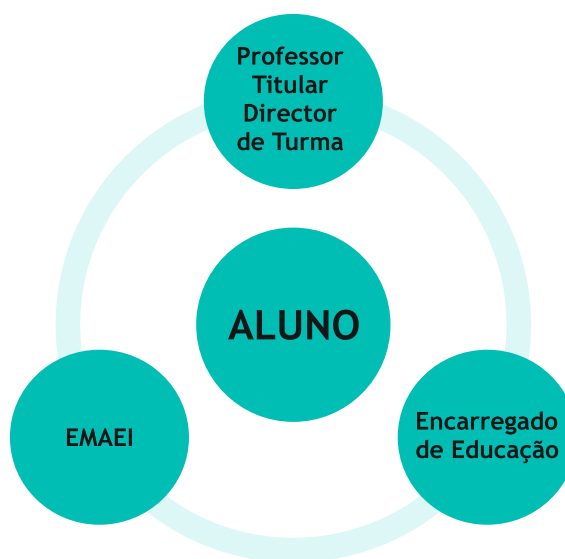


Figura 4 | Intervenientes na definição e implementação das medidas

A EMAEI procurará ao longo do ano lectivo:

- sensibilizar a comunidade educativa para a Educação Inclusiva;
- fomentar a autoreflexão relativamente à existência de um ambiente inclusivo e amigável da aprendizagem em contexto de sala de aula e em ambiente escolar.

- **Apoios – Horas da Componente Não Lectiva**

- A oferta de apoio na Escola Portuguesa de Macau visa potenciar a aquisição, o desenvolvimento e a consolidação das aprendizagens.

Nos próximos anos lectivos 2024/2025 a 2026/2027 será disponibilizado apoio às disciplinas de Português, Chinês, Informática e Matemática em todos os Ciclos de ensino.

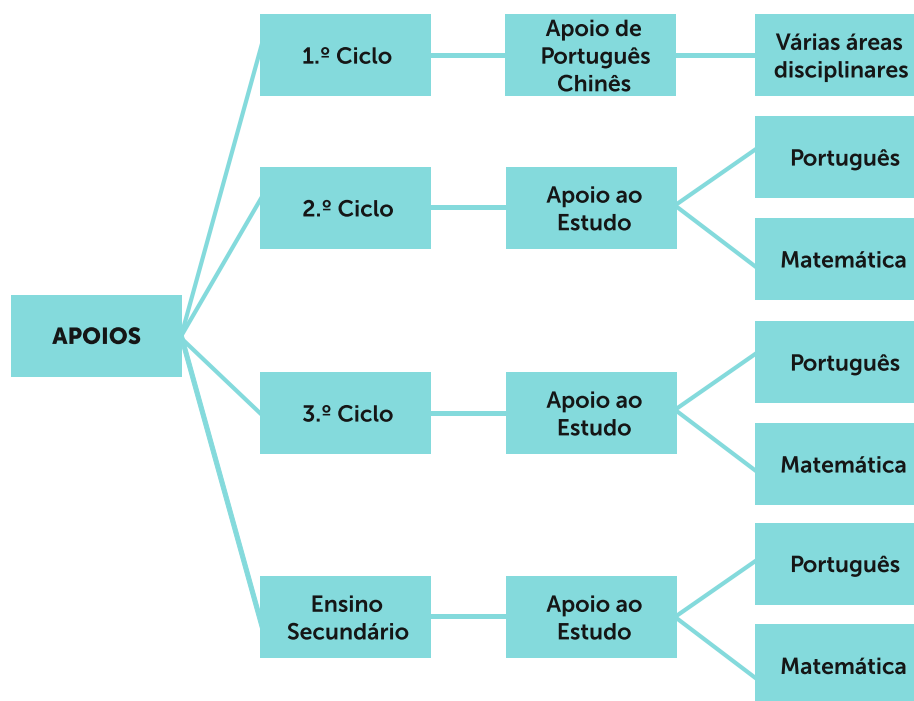


Figura 5 | Apoios disponibilizados pela Escola Portuguesa de Macau

No próximo ano lectivo, serão monitorizados: o “Aprender Português” (1.º ciclo) e os apoios ao estudo (2.º, 3.º ciclo e Ensino Secundário).

Ao nível do 1.º ciclo os professores devem disponibilizar as respectivas grelhas de diagnóstico e respectivos planos de superação.

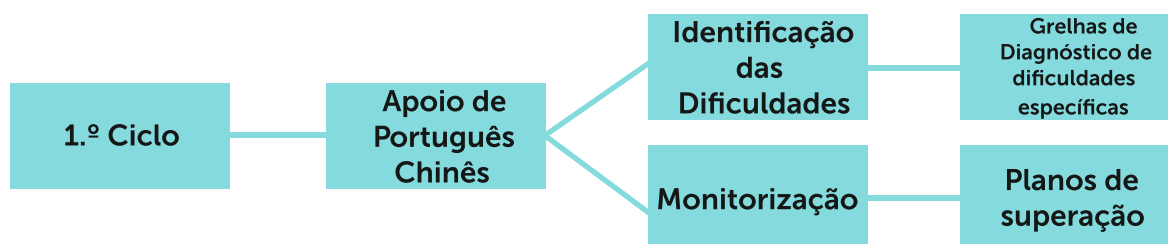


Figura 6 | Funcionamento

Para agilizar e desmaterializar o processo de monitorização dos apoios opta-se por recorrer à plataforma INOVAR ao nível do 2.º, 3.º ciclo e Ensino Secundário, na qual devem constar as grelhas de diagnóstico e respectivos planos de superação quando aplicáveis, com acesso restrito ao professor da disciplina, director de turma, professor do apoio e coordenador dos apoios.

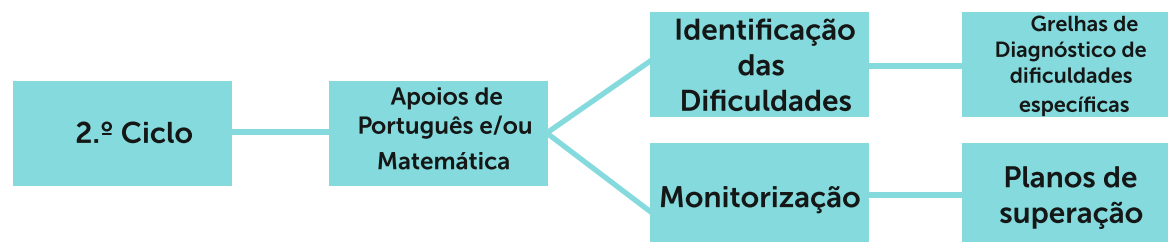
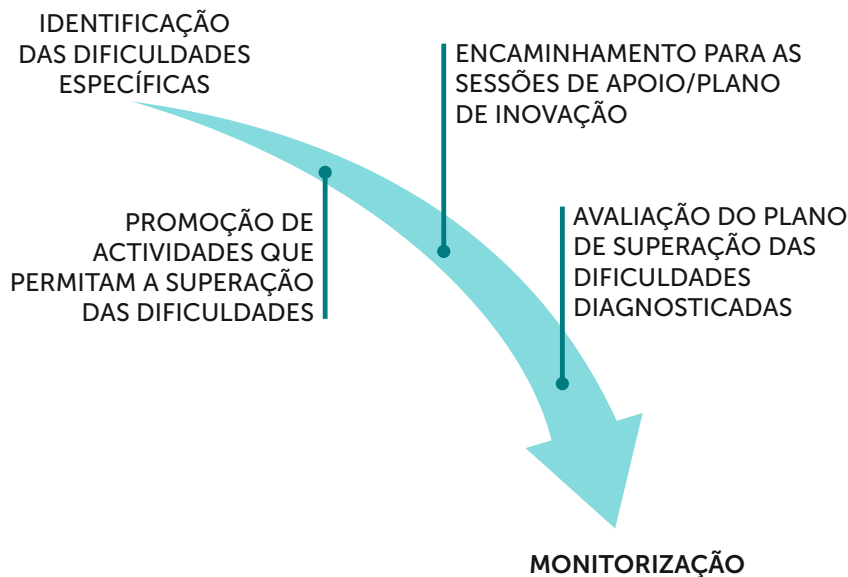


Figura 7 | Funcionamento dos Apoios de Português e Matemática

Serão objecto de monitorização ao longo do ano letivo os apoios disponibilizados ao nível do 2.º, 3.º Ciclo e Ensino Secundário, excepção feita às disciplinas de matemática e português no 12.º ano. Estas são disciplinas sujeitas a exame nacional e funcionam numa perspectiva de proporcionar a superação das dificuldades diagnosticadas, fomentando o mais possível a familiarização dos alunos com a tipologia de exercícios e enunciados de exame, pelo que não serão objeto de monitorização.

Regra geral, os professores devem procurar encaminhar e acompanhar nas sessões de apoio um número reduzido de alunos, identificando as dificuldades específicas e promovendo actividades que permitam a sua superação.



Desde o início do ano lectivo têm ainda de ser disponibilizadas sessões de apoio com carácter mais pontual, a algumas disciplinas, nas quais os alunos que apresentam mais dificuldades e os alunos que integram pela primeira vez a escola, provenientes de outros sistemas de ensino, devem ter a oportunidade de minimizar lacunas existentes no seu percurso escolar que comprometem significativamente novas aprendizagens.

Realidade que nos parece insofismável.

Numa linha filosófica defendida por Albert Camus, que com uma seriedade lúcida, procurou iluminar os problemas da consciência humana no nosso tempo e de modo destemido anunciava que “sem liberdade nada pode existir”.

A liberdade, sedimenta-se com mais e melhor educação.

Consideramos este aspecto, a educação, não numa dimensão abstracta, mas com seres humanos concretos.

E uma das especificidades substantivas das Escolas Portuguesas no Estrangeiro, em particular esta nossa em Macau, é a sua natureza cosmopolita.

Ainda com Camus, não há cosmopolitismo sem raízes, não existe ética cosmopolita sem pátria. Um cosmopolita é um bom anfitrião, tratando bem aqueles que vêm a nossa casa. Só podemos ser cosmopolitas se mantivermos estima e consideração pela nossa casa. Como diz o poeta Fernando Pessoa “Minha Pátria é a Língua Portuguesa”, nós plasmamos a nossa casa comum é a língua, com *nuances e linguarejares* diferenciados, mas sempre Língua Portuguesa.

Este é um dos sentidos possíveis da construção de um caminho que se faz caminhando.

Por veredas, com escolhos, mas com determinação de quem tem da Escola uma ideia de partilha, de lugar de saberes, de ponto de partida para um mundo globalizado.

Escola multidisciplinar, inclusiva e determinante num futuro que, não renegando o passado, se constrói neste presente tão incerto.

Escola onde

- As aprendizagens são significativas e substantivas.
- Aprender não é apenas um acumular de conhecimentos aos quais não se sabe dar uso, mas sim onde se pode dar sentido e aplicar tudo aquilo que se aprendeu.
- Existe prazer em aprender não só de forma orientada, como também autonomamente.

Porque procuramos compreender o meio envolvente e os anseios e expectativas dos jovens e das suas famílias, esta comunidade educativa organiza a sua oferta educativa, contextualizada e personalizada.

Com sentido. Espera-se agora que seja geradora de intervenções educativas adequadas, indutoras de um processo formativo de melhor qualidade!

Os anos lectivos de 2023/2024 a 2026/2027 [anos lectivos abrangidos no Plano de Ação e Desenvolvimento Estratégico (PADE)], requer a conjugação de vontades e esforços no sentido de dotar a Escola Portuguesa de Macau de uma maior capacidade de resposta aos problemas que se nos colocam e procurar uma melhor integração dos nossos alunos no meio em que se movimentam, perspectivando o sucesso desejado.

Não escondemos as dificuldades, obrigando-nos a desenvolver este planeamento estratégico, com vista à melhoria do desempenho dos alunos, que continuará a decorrer da prévia definição de áreas prioritárias de intervenção, já identificadas.

Deste modo, reiteramos neste PADE da EPM,

- o reforço da Língua Portuguesa e da Língua Chinesa com a implementação de um Plano de INOVAÇÃO, tendo em vista a melhoria da proficiência nas Línguas Portuguesa e Chinesa.
- A mudança no paradigma administrativo-financeiro com a introdução da plataforma INOVAR e o programa de gestão da distribuição do serviço lectivo, o DCS-Horários.
- a melhoria das instalações físicas e arquitectónicas da Escola.

- a criação do Centro de Formação de Professores como centro de excelência na formação dos docentes.
- O desenvolvimento de um novo espaço de Psicologia, Orientação e Educação Inclusiva, com abordagem multidisciplinar e adequada à realidade da EPM.

A língua portuguesa é um dos valores culturais e políticos mais relevantes do nosso tempo, sendo língua oficial de inúmeros países (CPLP) que no seu conjunto, envolvendo cerca de 300 milhões de pessoas, é uma língua global que se projecta em todos os continentes.

Ora esta proximidade, o tempo de juntar pedras, encontramos-la no espírito da lusofonia enquanto espaço de partilha linguística e cultural.

O ensino do português como língua materna, como língua de herança e como língua estrangeira exige aproximações diferenciadas.

A Escola Portuguesa de Macau, deve constituir-se num espaço privilegiado de formação dos jovens e, complementarmente, deve afirmar-se como âncora de aprofundamento da língua e da cultura portuguesas.

Dando cumprimento a uma obrigação basilar:

(i) o propósito de tornar as Escolas Portuguesas no estrangeiro num espaço de referência da língua e da cultura portuguesas, exigente nos propósitos, qualificante e qualificadora dos recursos humanos;

(ii) o desiderato primeiro, a promoção e difusão da língua e da cultura portuguesas, bem como dos laços linguísticos e culturais, (iii) a constituição, também, como um objetivo estratégico na contribuição para a formação socio-educativa dos recursos humanos proporcionando uma formação de base cultural portuguesa e chinesa. A nossa oferta educativa,

A educação pré-escolar é a primeira etapa da educação básica no processo de educação ao longo da vida, sendo complementar da ação educativa da família, com a qual deve estabelecer estreita cooperação, favorecendo a formação e o

desenvolvimento equilibrado da criança, tendo em vista a sua plena inserção na sociedade como ser autónomo, livre e solidário.

A educação pré-escolar refere-se às crianças dos 3 anos até ao ingresso no 1.º CEB, sendo o Jardim de Infância D. José da Costa Nunes, o local de onde maioritariamente são originários os nossos alunos que ingressam no 1.º CEB.

Constituem objectivos da educação, também, para a Escola Portuguesa de Macau, a

promoção e o desenvolvimento pessoal e social dos jovens e alunos com base em experiências de vida, numa perspectiva de educação para a cidadania:

- Fomentar a inserção dos alunos em grupos sociais diversos, no respeito pela pluralidade das culturas, favorecendo uma progressiva consciência do seu papel como membros da sociedade;
- Contribuir para a igualdade de oportunidades no acesso à escola e para o sucesso da aprendizagem;
- Estimular o desenvolvimento global de cada aluno, no respeito pelas suas características individuais, inculcando comportamentos que favoreçam aprendizagens significativas e diversificadas;
- Desenvolver a expressão e a comunicação através da utilização de linguagens múltiplas como meios de relação, de informação, de sensibilização estética e de compreensão do mundo;
- Proporcionar a cada aluno condições de bem-estar e de segurança, designadamente no âmbito da saúde individual e colectiva;
- Proceder à despistagem de inadaptações, deficiências e precocidades, promovendo a melhor orientação e encaminhamento do aluno;
- Incentivar a participação das famílias no processo educativo e estabelecer relações de efectiva colaboração com a comunidade.

*E, em especial,*

A promoção, a divulgação e o aprofundamento da língua portuguesa junto dos alunos chineses.

Apostar na educação como principal factor de desenvolvimento humano e social significa acreditar que não há fase da vida em que a educação não seja crucial.

O adulto plenamente capaz para um exercício de cidadania activa é o que se mantém desperto para preencher as suas necessidades de formação e de enriquecimento cultural. Esta atitude de permanente disponibilidade para a educação cultiva-se desde o início da vida, com uma educação rica e geradora de indivíduos equipados com ferramentas para aprender e querer aprender. Todo o sistema educativo tem a aprender com a educação básica.

Este é o nível educativo em que o currículo se desenvolve com articulação plena

das aprendizagens, em que os espaços são geridos de forma flexível, em que as crianças são chamadas a participar activamente na planificação das suas aprendizagens, em que o método de projecto e outras metodologias activas devem ser usadas rotineiramente.

Hoje, quando discutimos os restantes níveis educativos, conversamos sobre a necessidade de inovar nas metodologias de ensino, de promover a criação de salas de aula inovadoras, do potencial de aproveitamento do dia-a-dia dos alunos para integração plena nas aprendizagens.

Falamos sobre a diversificação de instrumentos de avaliação, da possibilidade de avaliar progresso por observação, da possibilidade de se progredir e avaliar. Há uma tendência a esquecermo-nos de olhar para a educação básica e de constatar que muito do que hoje se procura já existe neste contexto.

Os alunos, neste contexto, planificam o dia, circulam entre actividades, gerem projectos, experimentam, integram as suas vivências na aprendizagem, são chamados a desenvolver competências de nível mais elevado, comunicando e criando. Vale a pena pensar como podemos deixar esta experiência enriquecedora contaminar outros níveis educativos.

Nesse sentido, na Escola Portuguesa de Macau tem de ser prática quotidiana a integração de áreas como a Educação Física e a Educação Artística, tornando claro que é assumido um caminho de desenvolvimento integral das crianças.

De modo quase redundante, há uma preocupação acrescida com o primeiro ciclo, assumindo-se claramente que uma educação básica de qualidade é um preditor de sucesso na escolaridade e na qualidade de vida dos jovens e dos adultos.

Agir cedo para ter melhores resultados no futuro é garantir uma sociedade em que todos têm as mesmas oportunidades, potenciando que, através da educação, tenhamos uma sociedade mais justa e mais coesa.

## **OS PRINCIPAIS DESAFIOS COLOCADOS À EPM**

O reforço da Língua e Cultura portuguesas e chinesas em Macau, com o comprometimento de implementação de actividades complementares de enriquecimento cívico, cultural, pedagógico e desportivo, com realce:

- a iniciação à Língua Portuguesa, nos 1.º e 2.º anos do básico;
- a criação do Centro de Formação de Professores, com a Acreditação/Certificação pelo Conselho Científico de Formação Contínua de Professores — Portugal;

- a pertença à Rede de Bibliotecas Escolares de Portugal com a realização das iniciativas tais como o concurso de Leitura Expressiva, o concurso de Ortografia entre outros;
- Plano Nacional de Cinema com exibição regular de filmes no Auditório da Escola;
- a participação activa no programa “Parlamento dos Jovens”;
- a realização de cursos de Português para Jovens e Adultos;
- o desenvolvimento de um Laboratório Informático;
- a promoção de um espaço laboratorial em que a experimentação científica promova a articulação *intra* e *entre* os diversos Ciclos;
- o clube de Teatro;
- o Desporto Escolar;
- na educação musical, realce para o desenvolvimento do Coro Escolar, de grupos Instrumentais e a Banda Musical, e a criação de uma rádio Escola que transmita nos intervalos toda a sua programação de texto e de música em Português. Em conformidade, e no cumprimento de aspectos atinentes à observância do desiderato da Escola Portuguesa de Macau, designadamente, em áreas mais confinantes com a cooperação e desenvolvimento estratégico da Língua e Cultura Portuguesas, algumas notas:
  1. A introdução nos 1.º e 2.º anos de escolaridade de 1 hora, diária de Português-iniciação e o reforço da aprendizagem da língua chinesa.
  2. A continuação da publicação/edição da Revista *Tempus & Modus*,
  3. Reformulação/actualização dos manuais de Estudo do Meio, História, Geografia da China e Macau para os 1.º, 2.º e 3.º ciclos de escolaridade, dando assim cumprimento ao que se propõe pela DSEDJ.
  4. A informatização dos processos e procedimentos das diferentes vertentes da Escola (áreas administrativas, financeira, alunos e professores), com a mudança para a plataforma digital INOVAR e o DCS-Horários.
  5. Quanto ao Centro de Formação de Professores, num primeiro momento, elaborar um plano estratégico do Centro de Formação, designado “Uma Estratégia Visando o Futuro”, e no qual se valorize claramente duas

vertentes de intervenção do Centro de Formação, no futuro próximo:

- i) Uma vertente interna, na qual se prevê o desenvolvimento de acções e actividades de formação contínua para o pessoal docente e não docente da escola, em função do levantamento de necessidades;
- ii) Uma vertente externa, na qual se perspectiva a mais-valia que o Centro de Formação pode vir a ser, quer no âmbito da formação dos recursos humanos de instituições e organismos educacionais em Macau, quer no papel mais vasto de cooperação e da preservação da língua e cultura portuguesas e chinesas.

### Criação de Centro de Formação de Professores – 2024 a 2027

Objectivos	Monitorização	Avaliação	Follow-up	Intervenientes	Orçamento	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Criação de Centro de Formação de Professores com acreditação/certificação na Formação Contínua de Professores (Portugal)	Dezembro de 2024	Julho de 2025	Trimestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Conselho Pedagógico</li> </ul>	Custos/valor de 4 horas semanais	X		
Desenvolvimento do Centro de Formação com acções e actividades na formação contínua para o pessoal docente e não docente	Janeiro de 2026	Julho de 2026	Semestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Conselho Pedagógico</li> </ul>	Custos/valor de 4 horas semanais		X	
Formação de recursos humanos de instituições e organismos institucionais em Macau	Janeiro de 2027	Agosto de 2027	Semestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Conselho Pedagógico</li> </ul>	Custos/valor de 4 horas semanais			X

## CONCLUSÃO

A Escola Portuguesa de Macau continua a constituir-se como promotora de relações de cooperação entre Portugal e a RAEM/China, nos domínios do ensino, da educação e da formação, assumindo-se como espaço privilegiado de formação da comunidade educativa, particularmente junto dos seus alunos e na colaboração com instituições e entidades locais.

Neste contexto, os domínios de acção privilegiados para o próximo triénio são (i) os “Resultados” dos alunos, (ii) a “Prestação de Serviço Educativo”, reforçando a promoção e valorização da língua e cultura portuguesas e chinesas, (iii) os “Recursos Físicos e Humanos”, no âmbito da gestão e qualificação dos recursos humanos e na valorização do edificado e (iv) a “Liderança e Gestão”, reforçando a identidade da Escola e a consolidação dos projectos e parcerias com a comunidade educativa, portuguesa, chinesa e macaense.

A proposta de Projecto Educativo da Escola Portuguesa de Macau para o triénio 2024-2027, dará, naturalmente, sequência aos Projectos Educativos anteriores.

Esse é um aspecto fundamental, teremos de perscrutar na organização EPM um clima que se vivencie na escola de “missão a cumprir”.

A Escola tem de ser um espaço incontornável de qualidade, rigor e excelência no âmbito da Educação e Formação na China.

Assim, a proposta de PE tem de procurar “simplificar o seu conteúdo, tornando-o simples, acessível, de qualidade, exigente, compreensível e eficaz.”

A Escola Portuguesa de Macau continuará a enfrentar grandes desafios e dificuldades, tais como as dificuldades dos nossos jovens e alunos na proficiência das línguas portuguesa e chinesa.

Estas dificuldades devem assumir, na proposta de Projecto Educativo, elementos centrais e oportunidades fundamentais nas acções a empreender no triénio 2024-2027.

Constatamos que na China, no sistema educativo, ocorre um aumento do número de alunos e a valorização dos Recursos Humanos, designadamente, os professores é um facto verificável. A equipa de professores, novos, cerca de 2/3 tem menos de 44 anos.

A ratio professor/aluno, de 1 aluno para 13, permite que os professores adquiram maior e melhor qualificação.

A educação básica é fundamental.

Alguns tópicos reflexivos.

Muito importante, os alunos devem estudar na Escola e não em Centros de Explicações.

Um objectivo entendido é melhorar e modernizar a gestão da escola com exigência de melhoria do desempenho dos professores.

A Liderança é fundamental na melhoria do sistema de ensino.

Ainda, a promoção do desenvolvimento global dos alunos, com o ensino das artes, do desporto e das ciências e humanidades, são áreas desenvolvidas.

Valorizando a dimensão humana da educação.

Ainda de realçar nesta formação o reconhecimento de uma noção muito importante.

O que é a cultura chinesa?

A questão cultural nas dimensões de liderança.

A visita ao National Academy (Guozijian) foi importante para perceber a relação entre a cultura/ensino e a liderança.

Como se avalia um líder?

Liderança cultural. A cultura chinesa é diversificada e chamativa.

Novo paradigma, motivar o hábito do estudo para as crianças na Escola.

Algumas notas finais sobre a formação, contextualizando, nas visitas efectuadas à Beijing No. 35 High School e Tsinghua International School.

1. Apresentação inicial por parte das direcções muito clara e consistente.
2. Curriculum internacional que combina, e bem, aspectos da cultura chinesa.
3. Ensino em língua inglesa e chinesa.
4. Muito boas práticas em contexto da sala de aula.
5. Alunos atentos e participativos.
6. Bons materiais didáticos e pedagógicos com espaços muito bem equipados.
7. Dimensão técnica e experimental bem articulada com aspectos teóricos.

8. Valorização da Arte como elemento potencializador das aprendizagens.
9. Disciplina e regras que se respeitam percebendo-se um muito bom ambiente académico.

Finalmente, reiterando o anteriormente plasmado, é a esta comunidade educativa, empenhada e promotora — num clima afável e colaborativo — de valor acrescentado para Macau e para a China, porque sustentada em relações profissionais e laços de solidariedade entre todos os actores educativos, que se renova o desafio de assumir a responsabilidade de exigir e construir para a Escola Portuguesa de Macau um ensino de qualidade.

Macau, Julho de 2024

Director



Acácio Azevedo de Brito

