



Projeto de Intervenção

Diretor do Agrupamento de Escolas
do Bonfim

António Luís Rocha Sequeira

PORTALEGRE MAIO 2021

ÍNDICE

<i>Nota prévia</i>	<i>(3)</i>
<i>Introdução</i>	<i>(3)</i>
<i>Princípios orientadores</i>	<i>(4)</i>
<i>Missão</i>	<i>(6)</i>
<i>Visão</i>	<i>(6)</i>
<i>Valores</i>	<i>(6)</i>
<i>Princípios</i>	<i>(6)</i>
<i>Caracterização do Agrupamento</i>	<i>(7)</i>
<i>Análise SWOT</i>	<i>(8)</i>
<i>Objetivos, metas, áreas e estratégias da ação</i>	<i>(9)</i>
<i>Plano de ação</i>	<i>(10)</i>
<i>Conclusão</i>	<i>(20)</i>

NOTA PRÉVIA

No âmbito do procedimento concursal para o cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas do Bonfim publicitado pelo Aviso n.º 7871/2021, de 29 de abril, e nos termos do disposto nos artigos 21.º e 22.º do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, apresento o meu Projeto de Intervenção para o quadriénio de 2021/2025.

INTRODUÇÃO

A decisão de apresentar a candidatura a diretor do Agrupamento de Escolas do Bonfim, para além de constituir um enorme desafio, surge de uma profunda reflexão pessoal e de uma anamnese profissional, impulsionada pelo incentivo e apoio da maioria dos elementos da comunidade educativa.

Da reflexão, pude avaliar a existência de condições para a assunção desta responsabilidade. O conhecimento que adquiri do Agrupamento de Escolas do Bonfim, em todas as suas dimensões e vertentes, ao longo dos 8 anos de experiência, permitiram-me concluir que disponho das condições necessárias para liderar esta organização e assegurar que o serviço, até agora prestado, continuará a manter-se, com tendência a alcançar maiores níveis de excelência.

Acho que devo mencionar o facto de que tendo sido o primeiro diretor deste Agrupamento, desde que foi constituído, fui o responsável pela sua consolidação e afirmação, ao orientar a minha ação para o cumprimento das metas e objetivos que tinha traçado nos Planos de Ação que estabeleci.

Naturalmente que ninguém, por si só, consegue alcançar o que institui. Por isso, em boa verdade, o crescimento deste Agrupamento também resulta de um investimento muito grande de professores e equipas empenhadas, inegavelmente competentes, com as quais tive o privilégio de trabalhar. É também por acreditar que esse investimento pode ainda ser potenciado e que o exercício da minha liderança, que tem sempre presente a motivação e o incentivo à participação, espelhada numa relação de proximidade com os docentes, não docentes e discentes, que apresento a candidatura.

O que apresento é um projeto de continuidade, uma aposta na consolidação das boas práticas, na melhoria de procedimentos e práticas, na busca de soluções inovadoras que permitam responder às exigências e tendências das políticas da educação atuais.

Ao assumir a pretensão da continuidade como um desiderato, os princípios e os valores mantêm-se. Portanto, continuarei a esforçar-me por conseguir um ensino público de elevada qualidade, sustentada em princípios de rigor, exigência, transparência, partilha,

participação, responsabilidade, confiança, de respeito e promotores da igualdade de oportunidades, para além de manter sempre o respeito, consideração e valorização da profissão docente.

O Projeto de Intervenção que agora apresento está organizado em torno de uma ação a desenvolver nas diferentes áreas de gestão e da sua necessária articulação.

Subjacente ao conjunto de medidas aqui referidas como relevantes para a promoção de uma escola de qualidade e equidade na educação está uma filosofia educativa e formativa coerente, destinada a colocar a escola e os agentes de formação ao serviço dos alunos, garantindo uma igualdade de oportunidades nas suas aprendizagens, contribuindo para uma maior justiça social e para o desenvolvimento integral da sua personalidade.

Assim, a primeira parte consiste na definição geral das linhas orientadoras da missão educativa, apresentando, dentro dessa linha, os princípios e valores que presidirão ao desenvolvimento de toda a ação.

Na segunda parte farei uma breve caracterização do Agrupamento de Escolas do Bonfim, apresentando um diagnóstico dos pontos fortes e fracos, das oportunidades e fraquezas, fundamentado pelo relatório da Inspeção Geral de Educação e Ciência elaborado no âmbito da Avaliação Externa das escolas em janeiro de 2020.

A terceira parte compreende as metas a implementar e as estratégias a seguir nos quatro anos de mandato, em alinhamento com o Projeto Educativo, com o objetivo de responder às necessidades educativas, com a preocupação de promover a qualidade e adequação do sistema educativo local aos desafios de uma sociedade cada vez mais exigente.

Contudo, fazendo parte de uma comunidade, para além de colocar o meu empenho e dedicação ao serviço do Agrupamento e da comunidade educativa onde se insere, pretendo concretizar o projeto que agora apresento, como sempre, em estrita colaboração com todos os elementos que dela fazem parte.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Ao longo dos últimos 8 anos, com o empenho e confiança de toda a comunidade educativa, o Agrupamento de Escolas do Bonfim conseguiu distinguir-se e afirmar-se como uma organização de referência.

Contudo, este processo não está concluído. Para além da necessária melhoria de alguns aspetos do serviço prestado, colocam-se hoje às Escolas novos desafios e exigências diversas, que as obrigam a buscar novas soluções, a reinventarem-se e a serem criativas.

É impossível haver alguém que ainda não se tenha dado conta de que a educação em Portugal vive momentos únicos de adaptação, também de incerteza, de preocupação, mas sobretudo de estímulo face ao futuro.

Quem é que ainda não se deu conta de que a sociedade atual não se compadece com uma escola parada no tempo, atávica, exigindo, pelo contrário, uma escola ativa, dinâmica e aberta ao mundo?

Exige-se da escola que colabore e se comprometa, que saiba partilhar e envolva a educação com a família para que, em conjunto, permitam aos alunos desenvolverem plena e harmoniosamente a sua personalidade, tornando-os cidadãos mais livres e responsáveis, com a prossecução do Perfil delineado à Saída da Escolaridade Obrigatória. Por isso, a escola de hoje exige novas posturas, novas responsabilidades de todos os que nela trabalham, esperando que contribuam para a melhoria do ensino, sem esquecer que os professores serão os maiores impulsionadores quer da mudança, quer do sucesso esperado dos alunos.

Ainda que o modelo de gestão preconizado pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, atribua ao diretor uma série de funções que, ainda que vastas, poderão ser insuficientes, dependendo da forma como for direcionada a sua ação.

Por isso, continua a ser a minha convicção que um diretor não deverá ser apenas aquele que distribui horários, que faz a gestão de recursos humanos e materiais, que aprova documentos, que submete outros à aprovação, que faz propostas, superintende, ou cumpre outras obrigações legais. O diretor precisa, antes de mais, de ser um educador, o que implica ser conhecedor do meio sobre o qual recai a sua ação, os alunos, docentes e não docentes, pais e demais parceiros.

Só poderá haver uma verdadeira liderança se se enfatizar uma gestão participativa alicerçada numa relação empática de proximidade com todos os implicados no processo educativo no Agrupamento. Liderar implica também delegar, ouvir para poder indicar caminhos, ser sensível às necessidades da comunidade, favorecendo o desenvolvimento de aptidões e facilitando o trabalho de equipa, respeitando sempre a individualidade e o ser próprio de cada um.

Liderar é, também, ser firme nas decisões, quando estas resultam de uma ação concertada e refletida para o universo do Agrupamento e não para as partes que o constituem.

Entendo a função de diretor, ainda, como a daquele que valoriza a qualidade do ensino, o Projeto Educativo, a supervisão e a orientação pedagógica e cria oportunidades para o bom desempenho docente, estimulando iniciativas e práticas inovadoras.

O diretor, tal como o anteverjo, trabalha no sentido de potenciar a escola como espaço de transformação, inclusão, pluralidade e democracia, promotor de um desenvolvimento justificável, capaz de garantir a igualdade, isenção e oportunidade para todos contribuírem na construção de uma escola onde se reconheçam e se valorizem, além de a valorizar.

Assim, enuncio os princípios subjacentes e orientadores das ações que sustentam este projeto de intervenção e que estão implicitamente referidos na Lei de Bases do Sistema Educativo, bem como em todos os outros documentos publicados que regem o processo do ensino e da aprendizagem.

MISSÃO

Envolver e motivar os professores na busca de uma educação emersiva, respeitando sempre a individualidade pessoal e a valorização profissional da carreira docente, apostando numa liderança emocional e de proximidade com toda a comunidade educativa, para garantir que este Agrupamento possa continuar a ser uma referência da humanização, aberta à comunidade, à inovação e qualidade da prestação do serviço educativo.

VISÃO

Tornar os alunos cidadãos conscientes, capazes de enfrentar os problemas da sociedade atual, cada vez mais exigente, e contribuir para o desenvolvimento de uma cidadania sã, qualificada, em que a mobilização das competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória patenteia a condição necessária para **criar percursos com futuro**.

VALORES

Na perspetiva de alcançar os objetivos definidos neste plano de intervenção, a ação do Agrupamento deve sustentar-se nos seguintes valores: **igualdade, respeito, rigor, isenção, participação, colaboração, transparência, humanização, relação dialógica, envolvimento de toda comunidade educativa, abertura à inovação**.

PRINCÍPIOS

No funcionamento geral do Agrupamento e na atuação individual de cada um, entre outros, serão observados os seguintes princípios:

- Princípio do serviço público.
- Princípio da legalidade.
- Princípio da informação.

- Princípio da lealdade.
- Princípio da integridade.
- Princípio da prioridade das lideranças partilhadas.
- Princípio da prioridade da equidade e da justiça.
- Princípio da prioridade pedagógica.
- Princípio da cooperação institucional.
- Princípio da prioridade humanista.
- Princípio da primazia do todo sobre as partes.
- Princípio da valorização profissional.

CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas do Bonfim foi criado há 9 anos por Despacho do Secretário de Estado do Ensino e da Administração Escolar no dia 28 de junho de 2012.

É constituído por uma população escolar com uma média de 1600 alunos, desde a sua constituição, que abrange da Educação Pré-escolar ao Ensino Secundário, no qual se encontram integradas turmas dos Cursos Profissionais, distribuída pelas respetivas escolas EB1/JI da Corredoura, EB1/JI dos Fortios, EB1/JI de Monte Carvalho, EB1/JI da Praceta, Escola Básica Cristóvão Falcão (2.º ciclo) e Escola Secundária Mouzinho da Silveira (3.º ciclo e ensino secundário).

A oferta curricular existente, para além do ensino básico geral, caracteriza-se pela oferta do ensino artístico especializado (ensino articulado), e pelos Cursos de Línguas e Humanidades, Ciências Socioeconómicas e Ciências e Tecnologias dos cursos científico-humanísticos. As áreas prevalentes dos Cursos Profissionais são a Tecnológica, Industrial, Social, Turística e Agroalimentar.

No que se refere à afetação de recursos humanos, ao longo do tempo, tem-se verificado um aumento do número de docentes a trabalhar neste Agrupamento, para o qual contribuiu a colocação de docentes em mobilidade por condições específicas.

Neste momento estão a trabalhar no Agrupamento 253 docentes, dos quais 25 são contratados, 10 técnicos especializados, 9 assistentes técnicos e 62 assistentes operacionais.

Este Agrupamento possui valências no âmbito da educação inclusiva, dando respostas específicas a alunos com medidas multiníveis, nomeadamente à Unidade de Apoio à Multideficiência, a educação Bilingue, apoio no domínio da visão e apoio ao autismo no ensino secundário. Promove, ainda, um trabalho que se procura consistente no âmbito da educação inclusiva.

Por último, é de referir que estão sediados neste Agrupamento o Centro de Formação de Associação de Escolas (CEFOPNA), o Agrupamento de Exames, que é uma estrutura do Júri Nacional de Exames da Direção-Geral de Educação e a Unidade da Intervenção Precoce na Infância.

ANÁLISE SWOT

Atendendo à avaliação externa realizada pela IGEC em janeiro de 2020, considero muito oportuno, numa fase de elaboração do Plano de Intervenção, bem como do Projeto Educativo, considerar o que foi observado.

Nesta medida, e de forma a sustentar o meu plano, considero o seguinte:

PONTOS FORTES

- Estabilidade do corpo docente.
- Qualidade dos recursos humanos.
- Desenvolvimento e participação em vários projetos que possibilitam diversificar estratégias e metodologias.
- Adoção de mecanismos e instrumentos de monitorização do funcionamento da organização.
- Adequação das respostas educativas e da oferta formativa às necessidades dos alunos e da comunidade envolvente.
- Dinâmicas de colaboração entre os diferentes intervenientes na definição de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão.
- Bons resultados dos alunos, tendo em consideração os percursos diretos de sucesso, com valores que revelam uma tendência de melhoria.
- Existência de uma equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva que exerce um papel fulcral no acompanhamento dos

PONTOS FRACOS

- Parque informático praticamente obsoleto.
- Falta de momentos de análise e reflexão sobre a prática pedagógica.
- Pouca articulação vertical e horizontal.
- Realização de ações de formação para além do interesse pela progressão.
- Pouca diversificação no processo do ensino e da aprendizagem.
- Autoavaliação do Agrupamento pouco consistente.
- Análise aos resultados académicos.
- Pouca diversificação no processo do ensino e da aprendizagem.
- Desvio entre a classificação final e a classificação de exame a algumas disciplinas.

alunos alvo de medidas multinível e na articulação com os restantes intervenientes no processo educativo destes alunos.

OPORTUNIDADES

- Reforçar as dinâmicas de formação dos recursos humanos.
- Alargar as práticas de articulação vertical e horizontal.
- Generalizar e intensificar práticas de regulação do processo de ensino e de aprendizagem.
- Melhorar o apoio prestado aos alunos com medidas multiníveis.
- Consubstanciar o debate de diferentes metodologias de ensino e de aprendizagem.
- Alargar parcerias com entidades do ensino superior e o tecido empresarial.

FRAQUEZAS

- Alguma inatividade do corpo docente.
- Resistência à mudança.
- Pouca disponibilidade de partilhar as práticas pedagógicas.
- Resistência à supervisão pedagógica.
- Deficitário número de instrumentos de avaliação.
- Número de alunos por turma.
- Carga letiva dos docentes.
- Constrangimentos sentidos na aplicação da legislação aquando da criação dos horários dos docentes.

OBJETIVOS, METAS E ÁREAS DE AÇÃO

A fim de dar consecução ao projeto, pretendo orientar a minha ação apoiada por objetivos estratégicos, de forma a atingir metas convergentes com o Projeto Educativo do Agrupamento. Naturalmente que a ação de um diretor não se esgota no plano estratégico que é apresentado na candidatura, senão na obediência da profusão de responsabilidades que lhe são cometidas pelos diplomas legais.

Estes objetivos e metas estão organizados nos seguintes domínios: **Autoavaliação, Liderança e Gestão, Prestação do Serviço Educativo e Resultados**, quer sejam resultados escolares como sociais e a relação com a comunidade.

PLANO DE AÇÃO

A. AUTOAVALIAÇÃO

A1. Objetivo. Manter uma equipa do Observatório de Qualidade estável e coesa, com capacidade crítica e proativa.

Estratégia. Recorrer ao crédito horário para permitir que os docentes possam cumprir as funções que lhes são atribuídas.

Meta. Setembro de 2021.

Indicador. Despacho de nomeação, horários dos docentes.

A2. Objetivo. Prover a equipa do Observatório de Qualidade de mais autonomia, de forma a garantir uma análise e avaliação independente.

Estratégia. Envolver toda a comunidade educativa na recolha dos dados para análise. Integrar em grupos de trabalho o pessoal não docente, os pais/encarregados de educação e os alunos, em momentos estratégicos.

Meta. Ao longo do quadriénio.

Indicador. Regulamento do Observatório de Qualidade e relatórios da equipa.

A3. Objetivo. Assegurar a conceção e implementação de planos de melhoria, decorrentes das recomendações da Inspeção-Geral de Educação e do Observatório de Qualidade.

Estratégia. No final de cada ano letivo dever-se-á identificar em cada Departamento Curricular, sobretudo, os aspetos a melhorar e delinear um Plano de Melhoria a implementar no ano seguinte.

Meta. Um plano de melhoria anual.

Indicador. Plano de Melhoria, relatório da equipa do Observatório de Qualidade, atas, formulários.

A4. Objetivo. Articular a autoavaliação do agrupamento com o processo de avaliação externa.

Estratégia. Utilizar o modelo da avaliação externa da Inspeção-Geral da Educação ao processo de autoavaliação do Agrupamento, para maior perceção dos aspetos a melhorar.

Meta. Ao longo do quadriénio.

Indicador. Modelo de avaliação criado para o efeito, relatórios de autoavaliação.

A5. Objetivo. Sustentar o Plano de Turma em formato digital, monitorizado pela equipa do Observatório de Qualidade, para permitir a análise dos resultados das variáveis nele previstos.

Estratégia. Rever e adaptar sistematicamente os parâmetros em avaliação previstos no Plano e em conformidade com a legislação em vigor.

Meta. Ao longo do quadriénio.

Indicador. Plano de turma, relatório trimestral dos resultados.

A6. Objetivo. Envolver as estruturas de gestão intermédia do Agrupamento no processo de autoavaliação do Agrupamento.

Estratégia. Criar grupos de discussão para se estabelecerem medidas que contribuam para o Plano de Melhoria.

Meta. Anualmente

Indicador. Relatórios, atas.

A7. Objetivo. Consolidar práticas de monitorização regular das aprendizagens com vista a uma maior eficácia dos resultados.

Estratégia. Refletir e analisar nos grupos disciplinares os dados recolhidos e previstos em relatório do Observatório de Qualidade. De forma articulada, implementar estratégias de melhoria.

Meta. Trimestralmente.

Indicador. Atas, propostas de estratégias de ação com vista à melhoria, resultados

B. LIDERANÇA E GESTÃO

B1. Objetivo. Valorizar o profissionalismo docente através da capacitação de competências que lhes permitam exercer um ensino de qualidade e inclusivo.

Estratégia. Recolher nos Departamentos Curriculares o interesse pela realização de ações de formação a incluir no Plano de Formação.

Recorrer às competências dos professores do Agrupamento para partilharem os seus saberes, mediante a realização de ações de curta duração.

Meta. Pelo menos uma ação de formação anual.

Indicador. Plano de Formação do diretor, propostas de formação docente.

B2. Objetivo. Valorizar o profissionalismo do pessoal não docente mediante a capacitação de competências que lhes permitam exercer a sua função com qualidade, atendendo às necessidades e especificidades do Agrupamento.

Estratégia. Recolher a informação pela coordenadora técnica e pela responsável operacional, das propostas de ações de formação, para responder às necessidades do pessoal não docente.

Meta. Realização anual de pelo menos uma ação de formação.

Indicador. Plano de Formação do diretor, propostas de formação não docente.

B3. Objetivo. Fomentar o envolvimento ativo do pessoal não docente na elaboração dos documentos estratégicos do Agrupamento e na implementação de medidas.

Estratégia. Integrar um assistente operacional e um assistente técnico nas equipas de elaboração e revisão dos documentos.

Meta. Anualmente, sempre que haja lugar à revisão dos documentos.

Indicador. Despacho da designação da equipa, atas.

B4. Objetivo. Promover maior articulação entre os departamentos curriculares.

Estratégia. Realizar reuniões com os coordenadores de departamento. Planear atividades comuns entre departamentos.

Meta. Reunião com os coordenadores trimestralmente. Realizar, pelo menos, uma atividade comum entre departamentos.

Indicador. Atas, Plano Anual de Atividades.

B5. Objetivo. Elaborar um Plano Digital que se adegue à evolução das tecnologias, para os docentes desenvolverem metodologias ativas em sala de aula.

Estratégia. Consultar os docentes quanto aos constrangimentos informáticos e, em função do diagnóstico, diligenciar formas de aquisição de equipamentos e melhoria das condições tecnológicas, de forma a promover laboratórios de aprendizagens.

Meta. Ao longo do quadriénio

Indicador. Plano Digital, formulários.

B6. Objetivo. Criar uma equipa responsável pelo desenvolvimento de um Plano Cultural do Agrupamento.

Estratégia. Convidar personalidades ligadas à atividade cultural da cidade e do País, para realizarem ações dirigidas aos alunos e restante comunidade educativa. Envolver pais, alunos e parceiros sociais na elaboração da agenda cultural. Disponibilizar informação recolhida pela equipa nos meios de comunicação externa do Agrupamento

Meta. Desenvolver anualmente, pelo menos, duas ações culturais no Agrupamento.

Indicador. Plano, Jornal B, Portal, registo dos eventos.

B7. Objetivo. Incrementar a autonomia do Gabinete de Empreendedorismo do Bonfim, de forma a manter o incentivo à participação em projetos de âmbito local, regional, nacional e internacional.

Estratégia. Atribuir maior crédito horário à equipa, para poderem desenvolver ações e estratégias que permitam envolver os alunos nos projetos a concretizar.

Meta. Desenvolver, pelo menos, um projeto de âmbito nacional anualmente.

Indicador. Horários, divulgação do projeto, Jornal B.

B8. Objetivo. Aumentar a articulação com a Associação de Estudantes, de forma a incluir as suas atividades no Plano Anual de Atividades.

Estratégia. Apoiar as atividades promovidas pela Associação de Estudantes. Realizar reuniões de preparação das atividades, de forma a serem divulgadas na comunidade educativa.

Meta. Anualmente, sempre que se considerar necessário.

Indicador. Plano Anual de Atividades.

B9. Objetivo. Legalizar a Associação de Estudantes

Estratégia. Designar um docente e um elemento da direção para apoiar os alunos nas diligências processuais com vista à legalização da Associação.

Meta. Ano letivo 2021/2022.

Indicador. Documento legal.

B10. Objetivo. Criar momentos de convívio entre a comunidade educativa, para fomentar a empatia e o sentimento de pertença.

Estratégia. Organizar eventos no Dia do Diploma e no Dia do Agrupamento, apelando à participação ativa de toda a comunidade educativa. Celebrar conjuntamente as datas festivas do calendário.

Meta. Quatro eventos anualmente.

Indicador. Plano Anual de Atividades, cartazes, Jornal B, Portal AEB.

B11. Objetivo. Rever o manual de procedimentos internos, de forma a torná-lo mais legível e eficiente, para que a comunidade educativa se vincule na concretização dos procedimentos organizativos.

Estratégia. Divulgar o manual junto da comunidade educativa, procurando simplificar os procedimentos nele previstos, de forma a promover uma ação conjunta e concertada.

Meta. Primeiro trimestre de cada ano.

Indicador. Manual.

B12. Objetivo. Consolidar a comunicação externa do Agrupamento.

Estratégia. Atribuir horas do crédito horário à equipa Comunica, para que tenham condições e tempo que lhes permitam desenvolver com qualidade a comunicação externa do Agrupamento, promovendo a sua visibilidade. Envolver os alunos nesta equipa, em colaboração com as Bibliotecas Escolares, nomeadamente na produção e gestão de conteúdos.

Meta. Publicação mensal do JORNAL B, atualização semanal do portal do Agrupamento ou sempre que se considerar necessário.

Indicador. Jornal B, Portal AEB.

C. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

C1. Objetivo. Promover o trabalho colaborativo e a partilha de boas práticas educativas.

Estratégia. Prever no horário dos docentes uma hora da componente não letiva para permitir alcançar este objetivo.

Meta. Ao longo do quadriénio.

Indicador. Horários dos docentes, atas, registos das ações.

C2. Objetivo. Fomentar a articulação curricular na transição de ciclos (Pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e Ensino Secundário), com vista a alcançar uma ação didática consentânea com os objetivos educativos.

Estratégia. Realizar reuniões de articulação no início e final de cada ano letivo. Proporcionar aos alunos do final da educação pré-escolar e 1.º ciclo a possibilidade de participarem numa aula do ciclo subsequente.

Meta. Pelo menos, duas reuniões anuais. Participação em, pelo menos, uma aula do ciclo subsequente.

Indicador. Atas, convocatórias, Plano Anual de Atividades.

C3. Objetivo. Criar um grupo multidisciplinar para dar apoio aos alunos com medidas multiníveis, no Centro de Apoio às Aprendizagens.

Estratégia. Recorrer da distribuição do serviço não letivo para atribuir horas de apoio aos alunos com as medidas multiníveis, após a auscultação da Equipa Multidisciplinar da Educação Inclusiva.

Meta. Primeiro mês de cada ano letivo e ao longo do ano, sempre que se manifeste necessário.

Indicador. Horário dos docentes.

C4. Objetivo. Promover o sentido da importância da liderança das estruturas intermédias numa relação de interligação entre as estruturas escolares, com a assunção da responsabilidade partilhada.

Estratégia. Envolver as lideranças intermédias em ações de formação e reuniões de trabalho que lhes permitam criar condições de motivar e impulsionar os restantes a atingir os objetivos estratégicos do Projeto Educativo do Agrupamento.

Meta. Ao longo do quadriénio.

Indicador. Atas, Plano Anual de Atividades.

C5. Objetivo. Organizar e agilizar apoios educativos diversificados.

Estratégia. Envolver os docentes, pais e alunos, na procura de melhores soluções que promovam o sucesso escolar dos alunos. Proporcionar diferentes apoios adequados aos contextos escolares e perfis dos alunos, nomeadamente, apoio a alunos em sala de aula, coadjuvação, tutorias...

Meta. Setembro de cada ano letivo e sempre que seja necessário, em função das propostas dos docentes ao longo do ano letivo.

Indicador. Atas, Plano de Turma, relatório do Observatório de Qualidade.

C6. Objetivo. Diversificar uma oferta formativa que vá ao encontro das necessidades da comunidade educativa e dos parceiros sociais.

Estratégia. Alargar a oferta formativa das disciplinas de opção em função da manifestação da preferência dos alunos. Criar uma rede dos Cursos Profissionais atendendo às características dos alunos, bem como às oportunidades do mercado de trabalho e ao prosseguimento de estudos, nomeadamente, no Instituto Politécnico de Portalegre.

Meta. Abrir, pelo menos, 2 disciplinas de opção em cada Curso Científico-humanístico e 2 cursos profissionais em cada ano letivo.

Indicador. Horário dos alunos, candidatura dos cursos profissionais.

C7. Objetivo. Criar equipas de coordenação específica nas áreas estratégicas para a implementação das medidas educativas previstas nos diplomas legais.

Estratégia. Mobilizar os docentes, atendendo à motivação e ao perfil de cada um, para constituírem equipas estáveis no desenvolvimento de medidas educativas e na implementação de opções curriculares, tendo em vista o sucesso escolar dos alunos.

Meta. Setembro de 2021.

Indicador. Despachos de nomeação das equipas, horário dos docentes, relatórios.

C8. Objetivo. Prestigiar o ensino profissional como uma oferta formativa que aposta na formação e desenvolvimento integral de todos os alunos.

Estratégia. Fazer uma divulgação assertiva e realizar sessões de informação sobre a oferta formativa dirigida aos alunos que terminam o 3.º ciclo do ensino básico, sobre as potencialidades dos cursos profissionais. Identificar e acompanhar os alunos dos cursos profissionais que pretendam candidatar-se ao ensino superior.

Meta. Realização de, pelo menos, uma sessão em todas as turmas do 9.º ano de escolaridade e uma sessão a todas as turmas do 3.º ano dos cursos profissionais, com vista ao prosseguimento de estudos.

Indicador. Plano de ação do Serviço de Psicologia e Orientação

C9. Objetivo. Reduzir a taxa de abandono dos alunos dos Cursos Profissionais.

Estratégia. Implementar sistemas de sinalização precoce de situações de insucesso, com a definição de estratégias de recuperação/apoio individualizado. Implementar apoios/planos individuais de trabalho/apoio psicopedagógico dos alunos sinalizados.

Meta. Reduzir para 1%.

Indicador. Infoescolas, Plano Técnico-pedagógico.

C10. Objetivo. Aumentar a taxa dos percursos diretos de sucesso dos alunos dos cursos profissionais.

Estratégia. Incentivar o predomínio de atividades práticas/experimentais/simulação ao longo da formação. Fomentar a adoção de estratégias pedagógicas diferenciadas que respeitem os diferentes ritmos de aprendizagem dos alunos em sala de aula.

Meta. Atingir, pelo menos, 80% de sucesso.

Indicador. Infoescolas, Plano Técnico-pedagógico.

C11. Objetivo Envolver as Bibliotecas Escolares como parceiras da promoção do sucesso escolar.

Estratégia. Criar um modelo pedagógico nas Bibliotecas que seja integrador das aprendizagens dos alunos.

Meta. Desenvolver, pelo menos, 3 projetos, que promovam competências previstas no perfil dos Alunos.

Indicador. Plano de atividades da BECRE.

C12. Objetivo Fomentar a Educação para a Cidadania, mediante a valorização, sobretudo, da componente comportamental, ambiental e cultural.

Estratégia. Desenvolver e divulgar os projetos realizados pelos e com os alunos, no âmbito da disciplina Cidadania e Desenvolvimento, incidindo sobre a meritocracia de forma a serem reconhecidos na cerimónia do Dia do Agrupamento.

Meta. Realização de dois projetos em cada nível de ensino.

Indicador. Atas, relatórios, diplomas de mérito.

C13. Objetivo. Criar um grupo de antigos alunos (embaixadores do Agrupamento), que possam motivar os alunos para as aprendizagens e sucesso escolar, a partir da partilha das suas vivências e experiências.

Estratégia. Convidar antigos alunos para darem o seu testemunho relativo à sua experiência de vida e à forma com a escola determinou o seu percurso de vida.

Meta. Convite anual a, pelo menos, um embaixador.

Indicador. Plano Anual de Atividades.

C14. Objetivo. Apresentar candidaturas para mobilidades externas de docentes e alunos, através da participação em projetos europeus.

Estratégia. Criar uma equipa de docentes que elaborem candidaturas de participação em projetos europeus, onde envolvam alunos de todos os ciclos de ensino e dos cursos profissionais, bem como outros docentes.

Meta. Uma candidatura anual.

Indicador. Plano Anual de Atividades. Candidatura.

D. RESULTADOS

D1. Objetivo. Promover a avaliação diagnóstica, nomeadamente na análise dos Relatórios Individuais e de Agrupamento das Provas de Aferição.

Estratégia. Criar um modelo de análise dos resultados qualitativos consequente com um plano de recuperação das competências que não foram alcançadas.

Meta. Um plano anual por cada disciplina onde se realizaram provas de aferição.

Indicador. Plano, atas.

D2. Objetivo. Reduzir a diferença entre a classificação interna e a nota de exame nacional.

Estratégia. Promover reuniões de articulação específicas entre os docentes que lecionam a disciplina sujeita a exame nacional, para estabelecer estratégias comuns relativas ao ensino e à aprendizagem.

Meta. Reduzir em, pelo menos, um valor em todas as disciplinas sujeitas a exame nacional.

Indicador. Ficha ENES, relatório do Observatório de Qualidade, Infoescolas.

D3. Objetivo. Manter ativo e dinâmico o Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família.

Estratégia. Constituir uma equipa multidisciplinar que atue com o apoio nas situações de maior vulnerabilidade social. Promover ações de voluntariado com o envolvimento dos alunos e parceiros sociais.

Meta. Participação e organização de, pelo menos, 3 ações de voluntariado. 100% dos alunos identificados.

Indicador. Relatórios, mapas financeiros.

D4. Objetivo. Valorizar o mérito dos alunos que, ao longo de cada ano letivo, se destacam em atividades e projetos desenvolvidos no Agrupamento.

Estratégia. Realizar uma cerimónia de entrega de diplomas aos alunos identificados pelos docentes responsáveis por cada área prevista no regulamento criado para o efeito.

Meta. Uma cerimónia anual

Indicador. Listagem publicada e afixada.

D5. Objetivo. Aumentar o grau de satisfação do Agrupamento (reconhecimento pela comunidade)

Estratégia. Prever o envolvimento dos docentes e não docentes, alunos e pais nas tomadas de decisão estratégicas do Agrupamento.

Meta. Aumentar a média para 45% de satisfação no parâmetro mais alto, ao longo do quadriénio.

Indicador. Resultado da aplicação dos Formulários de satisfação.

D6. Objetivo. Criar uma maior interligação entre a família e a escola.

Estratégia. Criar uma comissão de pais/encarregados de educação, incluindo a Associação de Pais, por ciclo de ensino, entre os representantes de pais de cada turma, que possam participar em reuniões e ser consultados em relação a decisões estratégicas na organização do Agrupamento.

Meta. Uma equipa anual.

Indicador. Atas, ações desenvolvidas.

D7. Objetivo. Constituir uma bolsa de pais/encarregados de educação que se disponibilizem para pertencer a uma “equipa educativa” do Agrupamento.

Estratégia. Em articulação com a Associação de Pais e mediante o preenchimento de um formulário, os pais mostram a sua disponibilidade para participar no projeto curricular da escola, identificando a(s) área(s) de ação e participação na vida do Agrupamento.

Incentivar e promover junto dos docentes o recurso a essa equipa para enriquecimento curricular dos alunos.

Meta. Anualmente. Participação de, pelo menos, 2 pais em cada nível de ensino.

Indicador. Equipa nominal de pais. Atas. Informação no Plano de Turma. Plano Anual de Atividades.

D8. Objetivo. Aumentar a taxa de sucesso escolar dos alunos com apoios sociais escolares.

Estratégia. Mobilizar recursos materiais e humanos existentes no Agrupamento, para reforçar a autoestima e autoconfiança que permitam aos alunos desenvolver aprendizagens de qualidade.

Meta. Conseguir que, pelos menos, 90% dos alunos tenham percursos diretos de sucesso.

Indicador. Relatório do Observatório de Qualidade, taxa de sucesso dos alunos.

D9. Objetivo. Apoiar a Associação de Pais e Encarregados de Educação, na sua ação e na implementação do seu Plano de Atividades.

Estratégia. Envolver os coordenadores de estabelecimento e os elementos da direção na procura de adaptações nos horários e no desenvolvimento das AAAF, que permita a consecução do Plano das Atividades elaborado pela Associação de Pais.

Meta. Realização das atividades propostas no plano.

Indicador. Plano das Atividades.

D10. Objetivo. Incentivar a Associação de Estudantes a realizar ações de dinamização para os alunos do AEB.

Estratégia. Ajudar os alunos da Associação de estudantes a planificar atividades que conduzam à integração escolar dos novos alunos e à consolidação do sentimento de pertença à comunidade do Agrupamento.

Meta. Anualmente, ao longo do quadriénio.

Indicador. Plano Anual de Atividades.

D11. Objetivo. Criar oportunidades para os alunos contribuírem na organização e orientação da ação do Agrupamento.

Estratégia. Envolver os alunos dos 2.º e 3.º ciclos, do ensino secundário e profissional, na procura de soluções e sugestões que lhe permitam dar voz às suas expectativas, em relação ao modo e à forma como se deve organizar o Agrupamento.

Meta. Desenvolver, anualmente, uma sessão da Voz dos Alunos.

Indicador. Documento de registo das propostas.

CONCLUSÃO

A implementação deste Projeto depende, em grande medida, do envolvimento dos diversos elementos da comunidade educativa e não é possível conceber *ex nihilo* um projeto de intervenção na escola, também não o deve ser senão como resultado de um amplo trabalho coletivo, se possível mediante a mobilização de toda a comunidade educativa.

Esta cultura de participação e partilha será determinante na construção de uma Escola aberta à mudança, capaz de refletir sobre a sua ação, aprender, ajustar-se e responder à exigência contínua de melhoria.

Por isso, entendo que o presente Projeto de Intervenção não deve ser encarado como um documento fechado e definitivo. Pelo contrário, deve ser monitorizado e avaliado ao longo dos quatro anos, de forma contínua, com a possibilidade de se fazer reformulações sempre que se julgue pertinente, com vista à superação de eventuais obstáculos ou constrangimentos e o reposicionamento estratégico, face aos novos desafios e à concretização dos objetivos definidos.

Assim, e definindo como avaliação intermédia e processual, proponho que a sua avaliação seja feita pelo Conselho Geral, no âmbito das suas competências, através da apresentação do relatório de execução que este órgão considere oportuno, de modo a aferir-se o grau de consecução dos objetivos definidos e a adequação das estratégias delineadas, bem como proceder a possíveis ajustes, caso o Conselho Geral recomende como necessário.

O projeto que agora apresento desafia todos a continuar um trabalho conjunto iniciado há alguns anos que, tendo sido difícil, tem sido reconhecido pela sua qualidade e excelência. A solução que agora proponho oferece estabilidade, mas não estagnação. Assumo determinação na construção do futuro, com a experiência adquirida no passado. Da capacidade que tivermos de antecipar o futuro e a ele nos ajustar, em muito, dependerá o nosso sucesso.

Creio, pelo profundo conhecimento dos espaços e das suas valências, pela experiência acumulada, pela capacidade de decisão, pelas relações interpessoais que ao longo de todos estes anos tive oportunidade de construir, estar à altura de mais este desafio, com perfeita consciência de todas as dificuldades que lhe são inerentes.