



Projeto de Intervenção 2019/2023

Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António

Cristina Maria Figueiredo Rodrigues

“As organizações, tal como os organismos vivos, têm os seus ciclos de vida; passam pelas lutas e dificuldades normais que acompanham cada uma das etapas dos ciclos de vida organizativos, e enfrentam problemas de transição durante a sua passagem à etapa de desenvolvimento seguinte (...) Ou aprendem a enfrentar sozinhas estes problemas, ou desenvolverão doenças que irão dificultar o seu crescimento”.

(ADIZES, I. Gerenciando as Mudanças. Pioneira - São Paulo, 1993)

ÍNDICE

1. Preâmbulo -----	Página 3
2. Introdução -----	Página 3
3. Missão -----	Página 4
4. Visão -----	Página 4
5. Caracterização do Agrupamento -----	Página 4
6. Pontos fortes -----	Página 5
7. Pontos fracos -----	Página 6
8. Fatores influenciadores da execução do PIA -----	Página 8
9. Definição de metas e dos objetivos estratégicos e operacionais -----	Página 9
10. Avaliação do projeto -----	Página 21
11. Conclusão -----	Página 21
12. Bibliografia -----	Página 22

1. Preâmbulo

Dando cumprimento ao disposto na alínea b) do nº2.2, do Aviso nº 16754/2019, publicado no Diário da República, 2ª série, nº 202, de 21 de outubro de 2019, e ainda no cumprimento da alínea b) do nº 4 do artigo 4º do Regulamento para o processo de recrutamento do Diretor do Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António e dos n.º 1 e n.º 3 do artº 22º-A do Decreto-Lei nº137/2012 de 2 de Julho, apresento o presente “Projeto de Intervenção” para o período de 2019 a 2023, no âmbito da candidatura a Diretor do Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António.

Neste documento começo por definir a missão e a visão que defendo para o Agrupamento de Escolas de VRSA, seguindo-se a caracterização do agrupamento, a enumeração dos pontos fortes e dos pontos fracos do agrupamento, os fatores influenciadores da execução do projeto, e termino com a definição de metas e dos objetivos estratégicos e operacionais e avaliação do projeto. Este documento encontra-se consubstanciado na análise ponderada que efetuei do Projeto Educativo de Agrupamento, dos Relatórios Finais Anuais elaborados pela equipa de Avaliação Interna do Agrupamento e do Relatório de Avaliação Externa elaborado pela IGEC, em 2015.

2. Introdução

Considero, desde já, oportuno expor os motivos fundamentais que constituíram a génese da apresentação desta candidatura ao cargo de diretora do AEVRSA. Em primeiro lugar, a motivação pessoal, profissional e comunitária. Com igual relevância, esta decisão foi também tomada em função da disponibilidade já manifestada por parte de membros desta comunidade escolar que reúnem as condições necessárias ao desempenho de tão exigentes tarefas e que integrarão a equipa da direção. Sem uma equipa experiente e de grande qualidade em termos pessoais e profissionais não me seria possível conduzir este projeto.

Estando conscientes das dificuldades apresentadas por este desafio, confere ao órgão de gestão a necessidade de congregar e mobilizar os elementos desta comunidade escolar para trabalhar na construção de um projeto comum. Só assim será possível transformar a escola num espaço de colaboração, de inclusão, de corresponsabilização, de afeto, de autonomia, de cidadania e de liberdade.

Por outro lado, salienta-se que os valores fundamentais e os princípios da atividade administrativa: legitimidade, imparcialidade, competência, responsabilidade e transparência, serão os alicerces de uma candidatura que pretende valorizar uma Escola de qualidade onde se observem práticas de trabalho, sustentadas no respeito por todos, na confiança, na identidade e no compromisso.

Acredito na liderança de uma escola sustentada por uma gestão humanista, participativa e democrática na relação com os outros, incentivando a partilha de ideias, a capacidade de saber ouvir as diferentes vozes, a assunção de uma atitude de abertura e de flexibilidade perante o contributo de todos, e promovendo-se a valorização, o reconhecimento e a motivação como aspetos fundamentais na construção de uma escola, que se pretende de excelência.

Este documento assenta no conhecimento adquirido no quotidiano escolar de uma Escola secundária e, posteriormente, um Agrupamento de Escolas, da participação e intervenção ativa em órgãos de administração e gestão quer intermédios quer de topo, da experiência de gestão

de sete anos como elemento de Conselho Executivo e Direção da Escola Secundária, assessora da CAP e Direção do Agrupamento de Escolas de VRSA, do conhecimento profundo dos documentos estruturantes do agrupamento de escolas, do contexto local onde o mesmo se insere, bem como da experiência profissional de que sou detentora há vinte anos de atividade docente.

A prática adquirida na direção do agrupamento, na gestão e participação em estruturas educativas, no envolvimento na construção dos documentos estruturantes do agrupamento, tem-me proporcionado um saber abrangente da gestão escolar, do conhecimento e funcionamento das organizações escolares, bem como uma visão mais abrangente sobre o impacto, por vezes desastroso que as políticas educativas têm vindo a ter no clima educativo, na qualidade das organizações, nos resultados escolares dos alunos e na qualidade das suas aprendizagens.

Mas, acredito que vai ser possível, através da união de esforços, continuar a fazer crescer o nosso agrupamento, a afirmá-lo como um estabelecimento de ensino de qualidade. Alunos, professores, funcionários, pais e encarregados de educação, comunidade, instituições serão peças fundamentais neste processo. Não será uma tarefa fácil, mas em última análise dependerá sempre de nós, de todos nós.

3. Missão

Prestar um serviço educativo de qualidade, contribuindo para a formação de cidadãos civicamente responsáveis e ativos numa sociedade democrática e respeitadores dos valores da tolerância, da convivência, do respeito, da justiça, do diálogo e da solidariedade entre todos, numa Escola reconhecida pelo seu humanismo e por elevados padrões de exigência e responsabilidade.

4. Visão

Ser uma instituição de ensino caracterizada pela qualidade do serviço educativo que presta, pelo sucesso escolar e profissional dos seus alunos, pelo rigor e disciplina, pela qualidade do seu ambiente interno, pela diversidade e qualidade das suas atividades e projetos, pela capacidade de mobilização e envolvimento da comunidade educativa e pelo elevado grau de satisfação das famílias.

5. Caracterização do agrupamento

O Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António localiza-se na região do sota-vento algarvio e acolhe a população escolar dos concelhos de Vila Real de Santo António, Castro Marim e Alcoutim e no caso da educação de adultos é acolhida igualmente a população de Tavira. A população escolar possui, deste modo, características muito distintas, uma vez que, geograficamente são oriundos de zonas distintas (litoral, barrocal e serra algarvia) o que implica modos de vida e hábitos culturais distintos.

Os alunos, na sua maioria, provêm de famílias marcadas por um vínculo laboral precário e/ou de carácter sazonal e, na generalidade, apenas com a escolaridade obrigatória.

Estes fatores contribuem para muitas das situações de abandono/insucesso escolar, a falta de participação dos pais na vida escolar dos seus educandos, um desinvestimento quase natural na escola e na escolaridade, assim como a natureza sazonal das oportunidades de emprego, sobretudo dos alunos do ensino secundário, são variáveis que contribuem para a existência de um afastamento da escola e das oportunidades que ela possa proporcionar.

O agrupamento resulta da fusão entre a Escola Secundária c/3ºciclo de Vila Real de Santo António, da EB1/JI Manuel Cabanas e da EB 2,3 Infante D. Fernando. A gestão da EB1/JI Manuel Cabanas, devido à transferência de competências para a autarquia, é feita através do entendimento entre a Câmara Municipal de VRSA e a direção do agrupamento.

6-Pontos fortes

A - Ensino-aprendizagem

- Preocupação em implementar projetos de diferenciação e de apoio aos alunos (Gabinete de Apoio ao aluno e à família, centro de estudos e outros);
- Corpo docente estável;
- Centro de formação sediado na escola sede;
- Levantamento das necessidades de formação;
- Realização do Dia Aberto como atividade motivadora do envolvimento dos alunos nas dinâmicas do Agrupamento e na promoção da divulgação da oferta formativa;
- Análise e monitorização regular dos resultados escolares, em sede das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e do conselho pedagógico, bem como a sua discussão no conselho geral, promovendo a implementação de estratégias de melhoria concertadas;
- Existência de orientação vocacional para os alunos do 9º ano (SPO);
- Bibliotecas bem estruturadas e integradas na Rede Nacional de Bibliotecas Escolares, constituindo-se como núcleos de organização pedagógica fundamental, com acervo modernizado e com material tecnológico que promove as novas tecnologias;
- Participação em projetos quer nacionais, quer internacionais, promotores de boas práticas e da implicação, e envolvimento dos alunos nas dinâmicas do Agrupamento.

B - Organização, gestão e liderança

- Dedicção e disponibilidade do pessoal não docente;
- Existência de um Manual de Procedimentos;
- Agilização de processos de informação interna (ex. correio eletrónico institucional/ordens de serviço); Mobilização de recursos financeiros, tendo em vista as necessidades existentes no Agrupamento;

C - Relação escola/comunidade educativa

- Consolidação de parcerias e implementação de projetos a nível local, regional, nacional e europeu com impacto positivo nos processos de aprendizagem/de formação em contexto de trabalho e na promoção de mérito e solidariedade social;
- Cooperação com as autarquias e instituições locais no âmbito da realização de estágios e outros;
- Abertura do agrupamento à comunidade e meio envolvente através da realização de diferentes atividades (Dia Aberto, Dia do Diploma, Desporto Escolar, Comenius/Erasmus +);
- Projeção do agrupamento a nível local, regional, nacional e internacional através das atividades/ projetos desenvolvidos.
- Página da escola atualizada
- Programa/App de Alunos

D - Condições físicas das escolas

- Proximidade dos centros desportivos da autarquia;

- Escola sede reabilitada e adequada às necessidades educativas.
- Condições de trabalho do corpo docente, não docente e discente.
- Melhoria dos espaços de convívio dos alunos.

Estes pontos são ainda corroborados pelo indicado no relatório da Avaliação Externa (IGEC) realizada em Janeiro de 2015 que realça:

“O trabalho de análise e monitorização dos resultados escolares, em sede das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e do conselho pedagógico, bem como a sua discussão no conselho geral, promovendo a implementação de estratégias de melhoria concertadas;

O trabalho cooperativo entre os docentes, no planeamento, na troca de experiências e na avaliação dos alunos, o que contribui para conferir maior fiabilidade aos processos de ensino e para aprofundar a unidade do Agrupamento;

A articulação entre os diferentes intervenientes na educação dos alunos com necessidades educativas especiais, bem como o conjunto de soluções tendentes à sua autonomia e integração na vida pós-escolar;

7- Pontos Fracos

A - Ensino-aprendizagem

- Escolaridade mínima dos encarregados de educação;
- Insuficiência de práticas de articulação e sequencialidade entre ciclos e anos de escolaridade.
- Falta de timing nos procedimentos de monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar, de modo a incrementar a sua eficácia e, conseqüentemente potenciar a melhoria dos resultados dos alunos;
- Ausência de mecanismos, generalizados e sistemáticos, de acompanhamento formativo da prática letiva em sala de aula;
- Frequência e empenho reduzidos dos alunos no Centro de Estudos/apoios educativos;
- Reduzida taxa de conclusão, no tempo estipulado, nos cursos profissionais, CEF e no ensino secundário diurno e noturno;
- Assiduidade reduzida nos cursos profissionais e nos cursos educação e formação;
- Absentismo escolar nos cursos científico-humanísticos, sobretudo nas turmas de Humanidades;
- Comportamentos desadequados em sala de aula/espços escolares por parte dos alunos;
- Falta de hábitos e métodos de trabalho dos alunos;
- Insuficiente divulgação dos projetos e respetivo impacto na formação dos docentes e discentes;
- Monitorização insuficiente dos resultados dos alunos com necessidades educativas especiais;
- Ausência da divulgação dos resultados do Qualifica e da Educação e Formação de Adultos.
- Inadequação da oferta educativa ao meio envolvente e expectativas dos alunos
- Desativação do Gabinete de Intervenção Educativa como forma de prevenir e remediar comportamentos disciplinares desviantes;
- Falta de critérios para afetação dos professores às turmas e aos diferentes cargos;
- Inexistência de orientação vocacional par os alunos do 11º

B - Organização, gestão e liderança

- Participação reduzida dos alunos/Associação de Estudantes na elaboração e discussão de instrumentos estruturantes da vida da escola;

- Pouca envolvimento do corpo docente na elaboração e discussão dos documentos orientadores da vida do agrupamento;
- Participação reduzida dos pais/Encarregados de educação na elaboração e discussão de instrumentos estruturantes da vida da escola;
- Falta de assistentes operacionais, tendo em conta a dimensão do Agrupamento;
- Falta de técnicos especializados a nível psicológico, psicopedagógico e de terapias clínicas.
- Ausência de divulgação de um Regulamento Interno com regimentos específicos;
- Critérios na elaboração dos horários e turmas dos alunos;
- Critérios na elaboração dos horários do pessoal docente

C - Relação escola/comunidade educativa

- Participação reduzida dos encarregados de educação nas atividades dinamizadas pela escola.
- Baixas expectativas em relação à escola de grande parte dos EE;
- Reduzida participação dos pais e encarregados de educação, com regularidade e intencionalidade desejável, sobretudo a partir do 2.º ciclo, não permitindo o seu envolvimento e responsabilização no processo de ensino e aprendizagem dos seus educandos

D - Condições físicas das escolas

- Necessidade de modernização do parque tecnológico do Agrupamento;
- Instalações desportivas degradadas na Escola Básica 2,3 Infante D. Fernando (piso exterior);
- Instalações desportivas interiores e espaço exterior (semicoberto) inadequados para a prática de algumas modalidades desportivas;
- Inexistência de um espaço específico e funcionalmente adaptado à UEE.

Terão que ser tidas em conta as áreas, apontadas pela equipa da avaliação externa (IGEC), onde o Agrupamento deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria das aprendizagens, nomeadamente:

“O reforço da articulação horizontal e vertical, no planeamento e na execução das atividades, envolvendo as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, no sentido da melhoria da qualidade das aprendizagens e dos resultados académicos;

A intensificação dos procedimentos de monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar, incluindo o centro de estudos, de modo a incrementar a sua eficácia e, conseqüentemente, potenciar a melhoria dos resultados dos alunos;

*O reforço de iniciativas que contribuam para a **construção de um Agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias** e para uma maior consolidação e articulação organizacional;*

*O incremento de **ações de formação interna**, a partir da rendibilização dos saberes dos profissionais em exercício no Agrupamento, promovendo o desenvolvimento dos trabalhadores docentes e não docentes;*

*O **processo de autoavaliação e a sua consolidação**, assumindo-se como um instrumento útil de regulação do funcionamento do Agrupamento e de melhoria da prestação do serviço educativo. “*

Deverão ser alvo de especial atenção as áreas indicadas pela IGEC como pontos fortes em 2015 mas que entretanto se fragilizaram, que passo a enumerar:

*O **clima educativo** propício à realização de um ensino de qualidade e à formação cívica dos alunos, bem como o **grau de satisfação global da comunidade educativa**, com o funcionamento geral do Agrupamento, o que favorece a sua valorização e afirmação no meio onde se insere;*

A diversidade da oferta educativa, adequada às necessidades dos alunos e às características do tecido empresarial local, contribuindo para o alargamento das experiências formativas e para a inserção no mercado de trabalho;

A abertura da direção e o trabalho colaborativo com os responsáveis pelas estruturas intermédias na execução do projeto educativo, documento claro quanto à missão, aos valores e aos objetivos a prosseguir.”

8 – Fatores influenciadores da execução do PIA

Entre os constrangimentos, destaca-se:

- a) Contexto socioeconómico das famílias;
- b) Falta de perspetivas de emprego no concelho;
- c) Reduzido dinamismo empresarial local/regional;
- d) Baixas expetativas relativamente à escola e à escolaridade;
- e) Inexistência de práticas de mecenato;
- f) Gestão do crédito horário do agrupamento;
- g) Insuficiência de receitas próprias;
- h) Parque informático desatualizado;
- i) Existência de novas instalações desportivas, mas inadequadas para todas as práticas das várias atividades físico-motoras na escola sede;
- j) Insuficiência de formação complementar e específica para o pessoal docente e não docente.

No que diz respeito a fatores facilitadores salienta-se:

- a) CFAE do Levante Algarvio sediado na escola sede;
- b) Centro Qualifica (abrange os concelhos de VRSA, Castro Marim, Alcoutim e Tavira)
- c) Existência de parcerias (autarquia, instituições/empresas locais);
- d) Diferentes tipos de apoio (CE, coadjuvações, tutorias);
- e) Bibliotecas escolares;
- f) Desporto Escolar;
- g) Existência de novos recursos físicos e logísticos na Escola sede (salas de aulas; salas com fins específicos, a reprografia; laboratórios...);
- h) Unidade de ensino estruturado;
- i) Projetos Europeus.
- j) Associação de pais.

9-Definição de metas e dos objetivos estratégicos e operacionais

A legislação atual centra no diretor toda a gestão nas áreas pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial. É de realçar, no entanto, que a equipa que assumirá funções com o diretor partilha a visão refletida neste projeto de intervenção que assume como seu.

Assim, são definidas 4 áreas de atuação – “Organização, gestão e liderança”, “Sucesso escolar e prestação do serviço educativo”; “Comunicação, identidade e cultura”; Relação escola/comunidade (local e global) ”; - que são fundamentais para a gestão do agrupamento. São definidos para cada uma das áreas de intervenção os respetivos objetivos estratégicos, objetivos operacionais e iniciativas de promoção dos mesmos.

A calendarização das medidas está indicada de acordo com o pretendido para o início da sua implementação, devendo haver continuidade nos anos seguintes e a sua análise/avaliação realizada a longo prazo. A larga maioria das ações propostas são para ser implementadas a partir do primeiro ano de mandato, tendo em consideração que o ano letivo 2019/2020 está já organizado e pretende-se perturbar o mínimo possível os trabalhos e organização já estabelecidos em prol de uma tranquilidade para os alunos e professores essencial aos bons resultados e desempenhos.

				Calendarização			
Área de atuação: Organização, gestão e liderança							
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	
Estabelecer os princípios orientadores da organização	Operacionalizar, nos documentos orientadores, a missão, a visão e os valores do Agrupamento	Elaborar e/ou atualizar os documentos orientadores do Agrupamento.	X	X	X	X	
		Divulgar os documentos de referência na página do agrupamento, nos locais adequados dos diversos estabelecimentos de ensino, junto da autarquia, associações de pais e EE junto dos delegados de turma e parceiros.					
Gerir os Recursos Humanos, físicos e materiais do Agrupamento	Motivar e valorizar as lideranças intermédias e contribuir para a satisfação profissional	Dinamizar ações de curta duração/reuniões destinadas às lideranças intermédias, para clarificação e aferição de procedimentos.		X	X	X	
		Gerir o crédito global do agrupamento para assegurar o desempenho eficaz dos cargos e funções inerentes às estruturas de administração e gestão de coordenação e orientação educativa. Criar melhores condições de trabalho para os diretores de turma (horário, material, organização do trabalho)					
	Promover uma gestão adequada e promotora da participação dos vários intervenientes escolares	Distribuir o pessoal não docente de acordo com as necessidades, áreas de competências e perfis Gerir o crédito global do agrupamento para assegurar o desempenho eficaz dos apoios educativos e desenvolvimento de projetos.		X	X	X	

				Calendarização			
Área de atuação: Organização, gestão e liderança (cont)							
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	
Gerir os Recursos Humanos, físicos e materiais do Agrupamento (cont.)	Implementar um dispositivo formativo	<p>Conceber ações de informação / seminários para diferentes públicos (PD; PND; EE; Alunos) sobre temáticas pertinentes para o desenvolvimento do Projeto Educativo de Agrupamento.</p> <p>Criar uma bolsa de formadores internos capazes de dinamizar cursos de formação no âmbito das diversas didáticas.</p> <p>Recorrer a pais e encarregados de educação e parceiros enquanto potenciais formadores em áreas especializadas.</p>		X	X	X	
	Melhorar os espaços escolares e a eficácia ambiental	<p>Tornar os espaços escolares mais apelativos do ponto de vista estético e ergonómico</p> <p>Melhorar os equipamentos disponíveis nas salas de trabalho de professores;</p> <p>Melhorar a manutenção dos espaços na IDF e Manuel Cabanas;</p> <p>Elaborar um Plano de eficiência energética e ambiental, no sentido de se apostar nas seguintes ações:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Racionalizar a utilização da água; ✓ Melhorar a eficácia energética dos espaços escolares; ✓ Aumentar os níveis de triagem de resíduos por parte da comunidade escolar; ✓ Reabilitar os espaços verdes das escolas; ✓ Redução do volume de desperdício e resíduos 	X	X	X	X	

			Calendarização			
Área de atuação: Organização, gestão e liderança (cont)						
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023
Implementar um sistema de gestão de qualidade e Segurança	Desenvolver políticas de gestão estratégica, patrimonial, administrativa e financeira	Implementar um sistema de qualidade assente em práticas de gestão documental: - Atualização do Manual de Procedimentos - Dinamização de formação específica para assistentes técnicos e membros do conselho administrativo		X	X	X
	Promover a melhoria contínua do Agrupamento	Implementar um dispositivo de monitorização da execução do Planeamento Estratégico, nos seguintes documentos: <ul style="list-style-type: none"> Projeto educativo; Plano Anual de Atividades; Plano de formação; Plano Ações de Melhoria (Promoção do Sucesso Escolar) Dar continuidade e preponderância ao dispositivo de Avaliação Interna	X	X	X	X
	Implementar e monitorizar os procedimentos de segurança do Agrupamento	Atualizar os Planos de Segurança e de evacuação dos estabelecimentos de ensino. Promover a cooperação com os Bombeiros Voluntários, Autarquia, Forças de Segurança, e outros agentes, para o desenvolvimento de ações que contribuam para a melhoria da segurança. Aumentar o nível de segurança de entradas e saídas, nas escolas do Agrupamento	X	X	X	X

				Calendarização			
Área de atuação: Sucesso escolar e prestação do serviço educativo							
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	
Melhorar os resultados escolares do Agrupamento e promover a qualidade do sucesso	Melhorar os resultados escolares	<p>Monitorizar o progresso global dos alunos nas diferentes áreas disciplinares (Recolher dados e informação com elaboração de relatórios pela autoavaliação)</p> <p>Monitorizar o progresso das turmas e desenvolver estratégias para ultrapassar os pontos fracos identificados. (Recolher dados e informação com elaboração de relatórios pela autoavaliação)</p> <p>Organizar e melhorar as medidas de promoção do sucesso já existentes e criar outras que sejam pertinentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grupos de homogeneidade relativa (em qualquer ciclo de estudos ou nível de ensino, acautelando a devida articulação dos docentes envolvidos e tendo em atenção os recursos da escola e a relevância das situações) ▪ Coadjuvações ▪ Apoio Pedagógico ▪ Tutorias ▪ Orientar a implementação de apoios para os anos iniciais de cada ciclo <p>Implementar a coadjuvação, quando necessária, em disciplinas estruturantes do ensino básico (1º, 2º, 3ºciclos), por parte de professores do mesmo ou de outro ciclo e nível de ensino pertencentes ao agrupamento, de forma a colmatar as primeiras dificuldades de aprendizagem que sejam identificadas.</p>	X	X	X	X	

				Calendarização			
Área de atuação: Sucesso escolar e prestação do serviço educativo (cont)							
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	
Melhorar os resultados escolares do Agrupamento e promover a qualidade do sucesso (cont)	Melhorar os resultados escolares (cont)	<p>Realizar reuniões com os encarregados de educação dos alunos dos anos de exame, com a presença dos professores das disciplinas sujeitas a EN e DT, a fim de articular práticas casa / escola.</p> <p>Desenvolver um programa de competências de estudo 2º/3ºCEB e ensino secundário, direcionado para alunos com um percurso de retenções e insucesso escolar.</p> <p>Formular, em setembro um plano de ação decorrente da avaliação dos resultados da avaliação externa.</p> <p>Criar um projeto de preparação de alunos para os Exames Nacionais, a iniciar em fevereiro de cada ano, constituído por professores das diferentes áreas disciplinares sujeitas a exame nacional.</p> <p>Elaborar a oferta de atividades extracurriculares no pré-escolar</p> <p>Desenvolver projetos e atividades no âmbito do apoio ao currículo, da educação para a cidadania; educação para o ambiente; Educação para o desporto; Educação artística e cultural e empreendedorismo</p> <p>Investir na orientação vocacional/profissional com aplicação de testes, participação em sessões de informação, participação em feiras de orientação (ex: Futurália)</p> <p>Dinamizar o processo de orientação logo desde o 7º ano e não só no 9ºano.</p>					

				Calendarização			
Área de atuação: Sucesso escolar e prestação do serviço educativo (cont)							
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	
Melhorar os resultados escolares do Agrupamento e promover a qualidade do sucesso (cont)	Combater a indisciplina e abandono/ melhorar a assiduidade	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar em conjunto com o SPO programas de: promoção cognitiva, melhoria da autoestima, de promoção das competências de comunicação /sociais, de prevenção de comportamentos desviantes, direcionado para alunos sinalizados por comportamento desafiante e agressivo. • Elaborar um código de conduta e proceder à sua divulgação. • Implementar um projeto de tutorias para alunos com processos disciplinares sucessivos • Direcionar para o CT a definição, de acordo com o perfil da turma, dos critérios de avaliação atitudinais. • Promover atividades do GAA/GAAF sobre os temas junto dos alunos e EE (proceder ao encaminhamento de alunos, criando grupos de discussão sobre o(s) tema(s)) • Adequar as áreas profissionais da oferta formativa ao tecido empresarial regional e interesse / perfil dos alunos. • Reforçar as ações de informação e orientação de jovens durante o seu percurso escolar • Monitorizar o grau de satisfação dos utentes do Centro Qualifica através de inquéritos regulares • Encaminhar alunos em risco de abandono ou absentismo para apoio pelo GAAF/GAA e/ou diferentes percursos escolares • Articular com a CPCJ uma intervenção mais dinâmica numa perspetiva de prevenção e no sentido de garantir a implementação de medidas dissuasoras do abandono e desistência (ações de sensibilização sobre o tema) • Garantir o controlo na portaria das escolas • Investir na formação global dos alunos (valorizar e clarificar os critérios para a integração no quadro de valor) • Promover a parceria parental, contratualizando medidas de atuação 	X	X	X	X	

				Calendarização			
Área de atuação: Sucesso escolar e prestação do serviço educativo (cont)							
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	
Dinamizar o planeamento, articulação e práticas de ensino	Promover o trabalho cooperativo e reforçar a articulação vertical	<p>Promover uma cultura de articulação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Criar vários momentos formais de trabalho de planificação e articulação horizontal e vertical entre professores, ao longo do ano. <p>Melhorar o trabalho colaborativo entre os professores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver um projeto de intervenção no agrupamento • Promover visitas interciclos e interescolas. • Buscar em conjunto com os docentes soluções de articulação entre níveis e disciplinas 		X	X	X	
	Potenciar os recursos tecnológicos ao serviço da melhoria do ensino e da aprendizagem	<p>Colmatar gradualmente as carências dos estabelecimentos de pré-escolar e do 1º ciclo ao nível de equipamentos informáticos.</p> <p>Criar um referencial para a política de utilização de equipamentos móveis / telemóveis na sala de aula/escola.</p> <p>Delinear estratégias para lidar com o cyberbullying.</p> <p>Promover sessões de (in)formação sobre segurança digital para alunos, professores, PND e EE.</p>		X	X	X	

			Calendarização			
Área de atuação: Sucesso escolar e prestação do serviço educativo (cont)						
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023
Dinamizar o planeamento, articulação e práticas de ensino (cont)	Promover a as literacias do séc. XXI	<p>Criar clube(s) das artes (musicais, plásticas, dança, Teatro, fotografia ...)</p> <p>Apoiar a implementação da semana da Leitura, participação em concursos literários, atividades da BE....</p> <p>Apoiar a dinamização do clube das Ciências Exatas/Experimentais (Mat, FQ, BG, TIC, ...)</p>		X	X	X
	Promover uma cidadania solidária e empreendedora	<p>Promover a participação dos alunos em projetos de solidariedade de carácter regional ou nacional</p> <p>Incentivar a participação dos alunos em projetos no âmbito do empreendedorismo</p>	X	X	X	X
Desenvolver uma cultura de autoavaliação e monitorização do ensino e aprendizagens	Monitorizar e analisar os resultados escolares e as medidas de promoção do sucesso escolar	- Criar um plano de ação de monitorização que inclua a análise de todas as dimensões inscritas no PEA.		X	X	X
	Dotar a equipa de autoavaliação dos recursos necessários a um trabalho rigoroso e de qualidade	Investir numa equipa de autoavaliação composta por elementos de diversos grupos de recrutamento e níveis de ensino e, ocasionalmente, elementos do pessoal não docente, discente e encarregados de educação		X	X	X

				Calendarização			
Área de atuação: Comunicação, identidade e cultura							
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	
Comunicação Interna e Externa	Melhorar os processos de comunicação interna existentes e desenvolver novas formas de comunicação	<p>Criar circuitos de informação (Ex: boletim informativo a partir das reuniões de CP,)</p> <p>Facilitar a divulgação dos relatórios de autoavaliação e assegurar a sua análise pelo pessoal docente. Usar a “área reservada” da página web do agrupamento para o efeito, bem como para divulgação de outros relatórios que sejam pertinentes para análise de todos os docentes.</p> <p>Dar continuidade à normalização de documentos de utilização recorrente por parte do Agrupamento</p> <p>Reforçar a utilização do email institucional;</p> <p>Utilizar LCD’s para transmissão de informação sobre a vida escolar do agrupamento.</p> <p>Dinamizar a agenda do agrupamento, através da divulgação mensal das atividades do PAA.</p>	X	X	X	X	
	Reforçar o Plano de Comunicação Externa	<p>Centralizar as comunicações emitidas, criando uma base para a divulgação das atividades do agrupamento.</p> <p>Criar procedimentos normalizados para a comunicação externa.</p> <p>Criar uma newsletter do agrupamento</p>		X	X	X	

			Calendarização			
Área de atuação: Comunicação, identidade e cultura (cont)						
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023
Identidade e Cultura do Agrupamento	Criar um plano de marketing para o AEVRS	Criar a figura do coordenador de imagem do agrupamento				
		Conceber um filme de apresentação do agrupamento		X	X	X
		Mobilizar as redes sociais para divulgação da vida institucional do agrupamento.				

			Calendarização			
Área de atuação: Relação escola/Comunidade (local e global)						
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023
Melhoria da oferta educativa/Formativa existente qualificação e formação ao longo da vida	Melhoria da oferta educativa/Formativa existente	Implementar dispositivos de informação, orientação e divulgação. Criar mecanismos de monitorização da situação escolar e/ou profissional dos alunos após a conclusão dos cursos, visando uma melhor adequação da oferta formativa	X	X	X	X
	Qualificação e formação ao longo da vida	Informar, orientar e encaminhar jovens e adultos, prestando apoio na identificação de projetos individuais de educação e de qualificação, com vista ao prosseguimento de estudos e/ou de integração no mercado de trabalho.	X	X	X	X

				Calendarização			
Área de atuação: Relação escola/Comunidade (local e global) – (cont)							
Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Ações	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	
Melhorar o processo comunicativo entre os diversos elementos da comunidade educativa	Promoção de uma participação ativa dos vários elementos da comunidade	<p>Garantir uma divulgação eficaz e atempada das atividades/projetos junto da comunidade educativa Incentivar a participação nos órgãos /estruturas e nas atividades e projetos da escola</p> <p>Promover ações de divulgação sobre temáticas diversas destinadas a pais e EE</p> <p>Promover o contacto regular com os elementos da comunidade escolar através de reuniões, sessões de formação/informação, convívios, questionários on-line, de forma a garantir uma participação mais ativa;</p> <p>Incentivar a participação regular de alunos e encarregados de educação nos órgãos e estruturas pedagógicas/administrativas.</p> <p>Promover a participação dos EE no acompanhamento das atividades do agrupamento</p>	X	X	X	X	
Integração no meio local, regional e global	Integração no meio local e regional	<p>Promover parcerias com agrupamentos de concelhos limítrofes no sentido de delinear estratégias comuns de trabalho colaborativo</p> <p>Manter e alargar o leque de parcerias socioeducativas (associações, empresas, organismos do estado...).</p> <p>Cooperar com o Município e com as juntas de freguesia (Carta Educativa, Conselho Municipal de Educação, ...)</p>	X	X	X	X	
	Integração no espaço global	Continuar a apoiar candidaturas ao projeto Erasmus +	X	X	X	X	

10-Avaliação do Projeto

Como qualquer projeto, também este, para ser bem-sucedido, tem de ser objeto de uma reapreciação sistemática no sentido de serem feitos os reajustes necessários. Nesse sentido, o presente documento constitui-se como um instrumento dinâmico de suporte à ação do diretor e a sua avaliação regular favorecerá a tomada de decisões adequadas aos interesses do Agrupamento.

Proponho que o presente projeto de intervenção seja alvo de três tipologias de avaliação:

- Avaliação contínua – a realizar ao longo do desenvolvimento do processo, de modo a que seja possível proceder a alterações/reformulações pontuais, caso se justifique;

- Avaliação anual – A realizar no final de cada ano letivo, a partir de relatório anual avaliativo de todas as atividades e ações programadas e desenvolvidas à luz deste projeto. Esta modalidade de avaliação permite detetar obstáculos na concretização do projeto e identificar/ (re)definir forma de os superar;

- Avaliação Final – a realizar no final do quadriénio, no sentido de fazer um balanço final do que foi concretizado face ao projeto inicial.

Estas avaliações serão elaboradas tendo por base os resultados de avaliações parciais das ações propostas e serão realizadas pela equipa de autoavaliação em coordenação com o diretor e tendo em consideração os vários relatórios elaborados (coordenações, PAA, ...).

Para a avaliação do processo deve ser realizada, também, a auscultação formal e informal dos diferentes membros da comunidade educativa. Este processo também não poderá deixar de ter em conta a observação direta da dinâmica do Agrupamento ao nível do relacionamento interpessoal, da participação e da coesão dos diferentes membros da comunidade educativa.

A avaliação será divulgada pelos meios mais adequados e deverá ser objeto de reflexão, para que o processo seja participado e dinâmico e que todos sintam este projeto como seu e que o abracem de forma empenhada

11-Conclusão

O Projeto de Intervenção da candidatura assenta no conjunto de objetivos, já enumerados, que terão necessariamente de estar consubstanciados nos documentos orientadores, nomeadamente, o Projeto Educativo de Agrupamento, o Plano Anual de Atividades, o Regulamento Interno, criando um sentido coerente de ação. Importa focar que, este sentido de coerência terá de ser traduzido em práticas.

Estou consciente dos constrangimentos que nos travam, mas também das oportunidades que nos encorajam. Tenho o entusiasmo, a motivação e a convicção suficientes para, empreender esta tarefa de servir o Agrupamento. A escola em que ambiciono trabalhar deverá ser uma escola mais participada e mais holística, focada na promoção do bem-estar, da gestão das emoções, que fomenta as relações interpessoais e o respeito pelos outros e pelo ambiente. Uma escola que percebe o aluno como um todo e não só como um sujeito aprendiz.

Tenho noção da dimensão do desafio a que me comprometo, mas, “o caminho está lá, [embora] verdadeiramente só exista quando o percorremos – e só o percorremos quando o

“vemos e o percebemos dentro de nós” (Santos, 2001, p. 9). Estou, no entanto, convicta de que não o posso fazer sozinha, por isso, o meu estilo de liderança pretende fomentar um espírito reflexivo e estabelecer relações de cooperação entre os diferentes grupos ou setores que existem dentro do agrupamento onde, num ambiente de exigência e rigor, mas também de cooperação, todos nós, agentes educativos, tendo-nos apropriado de um projeto comum e corresponsabilizado pelos resultados alcançados, possamos fazer convergir as nossas capacidades e competências para um AEVRS melhor, para um ensino de maior qualidade e para o sucesso dos nossos alunos.

12-Bibliografia

- ✓ SANTOS, A. F. (2001). Prefácio. In A Escola com que sempre sonhei. Porto: Edições Asa.
- ✓ Projeto Educativo de Agrupamento 2017/2020, Agrupamento de Escolas de Vila Real de Santo António.
- ✓ Relatório final – Avaliação Interna do Agrupamento de escolas de Vila Real de Santo António, (2019).
- ✓ Avaliação Externa das Escolas – Relatório (2015), Inspeção Geral de Educação e Ciência, Ministério da Educação
- ✓ Decreto-Lei nº75/2008 de 22 de Abril, Ministério de Educação, Diário da República Nº 79 – 1ª série- Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos de educação pré-escolar e ensinos básico e secundário.
- ✓ Despacho normativo n.º 10-B/2018 de 06 de Julho, Ministério da Educação e Ciência, Diário da República nº129 – 2ª série - estabelece as regras a que deve obedecer a organização do ano letivo nos estabelecimentos públicos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.