PROJETO DE INTERVENÇÃO

Candidatura a Diretora

QUADRIÉNIO 23-27

MAGDA SOFIA CARDOSO DE ALMEIDA

maio 2023

Índice

1. Agradecimentos 2
2. Introdução /Motivações da Candidatura 2
3. Caracterização do Agrupamento 4
4. Diagnóstico/Identificação de Problemas 9
5. Missão 15
6. Grandes Linhas Orientadoras da Ação 15
7. Plano Estratégico/Áreas de Intervenção 16
8. Metas 28
9. Divulgação, Monitorização e Avaliação do Projeto 29
10. Conclusão 30
11. Fontes 30

1. Agradecimentos

Começo por agradecer a toda a comunidade educativa, alunos, pais, encarregados de educação, educadores, professores, pessoal não docente, autarquia, entidades da comunidade, outras escolas do concelho e tutela, toda a colaboração prestada ao longo destes 14 anos como Adjunta na Direção deste Agrupamento e nos cargos de Coordenação exercidos ao longo dos últimos 18 anos.

Um agradecimento muito especial aos **docentes do 1º ciclo**, nível de ensino pelo qual fui diretamente responsável, a todos os **Coordenadores** que me ajudaram nesta função e aos **Assistentes Operacionais** que dirigi durante todo este percurso e com quem estabeleci ótimas relações.

Agradecer à **Câmara Municipal, União de Freguesias** e às **Associações de Pais** toda a colaboração e relação de proximidade estabelecida.

Para terminar, agradecer a todas as pessoas que partilharam comigo o trabalho na Direção do Agrupamento de Escolas, que me fizeram evoluir enquanto pessoa e enquanto profissional, em especial à pessoa mais importante da minha vida profissional, que acreditou em mim e confiou que o meu trabalho seria uma mais-valia para o Agrupamento, **Professora Piedade Parente**.

2. Introdução /Motivações da Candidatura

Sou professora há quase 25 anos, 18 dos quais passados em cargos de coordenação e gestão escolar. Neste Agrupamento fui Coordenadora de Ano, Coordenadora de Escola, membro do Conselho Pedagógico, Conselho Geral, Direção, fazendo parte desta última há 14 anos, tendo-me sido atribuído um louvor publicado em Diário da República.

Sou Coordenadora de Projetos Erasmus desde 2020, ano em que elaborei o único projeto Erasmus do qual o Agrupamento foi Coordenador. Em 2021, em conjunto com outras escolas do consórcio, fomos congratulados com o prémio de boas práticas atribuído pela Agência Nacional Erasmus+.

Estas funções que desempenhei no Agrupamento promoveram um conhecimento alargado de todas as estruturas que constituem o mesmo e desenvolveram as minhas capacidades de coordenação, relação com a comunidade educativa e de liderança.

A Coordenação e motivação de equipas estiveram sempre presentes ao logo deste processo.

Para que estas funções de gestão fossem desenvolvidas da melhor forma, e porque considero que a experiência e formação devem caminhar juntas para que um profissional possa ser considerado completo, fiz várias formações ao longo dos anos, das quais destaco a Pós-Graduação em Gestão e Administração Escolar, as Ações de Formação "A gestão Administrativa e estratégica das escolas: constituição e gestão de equipas", "Organização e Gestão de Diferentes Contextos Educativos", "Comunicação como elemento da estratégia da atividade escolar", "Reorganização do Calendário

Escolar/organização do Ano Letivo por Semestres", "Gestão de Horários Escolares", entre outras.

Tenho um conhecimento profundo de todos os estabelecimentos de ensino do Agrupamento, os quais visitei com frequência ao longo destes 14 anos. Das 7 escolas/JIs do Agrupamento, lecionei (com turma, apoio educativo ou no desenvolvimento de projetos) em 5 deles.

Reconhecendo tudo o que foi feito em prol do Agrupamento, ao longo do tempo, no qual me integro desde o início da constituição do Mega Agrupamento pertencendo à CAP/direção, pretendo dar continuidade aos procedimentos que constituem uma mais-valia para o mesmo e criar outros, atendendo às necessidades ainda existentes e em conjunto com a comunidade Educativa.

Pretendo valorizar, dinamizar e dar a conhecer o Agrupamento interna e externamente, nacional e internacionalmente.

Pretendo uma mobilização coletiva, de toda a comunidade, para todos os problemas que surgem nas escolas, com vista a uma escola de qualidade. Sendo a Educação uma tarefa partilhada, é muito importante a construção de uma verdadeira comunidade Educativa, partilhando objetivos e promovendo a **participação ativa e responsável de todos**. Para isso contribuirão as excelentes relações que mantenho com Alunos, Pessoal Docente e Não Docente, Autarquia, Associações de Pais, Entidades da comunidade e Tutela.

Para esta Gestão, pretendo rigor, exigência, lideranças fortes, direção aberta e próxima de todos.

Pretendo um maior conhecimento do Agrupamento por parte da comunidade educativa, maior e melhor comunicação, maior envolvimento de todos nas tomadas de decisão, maior abertura à inovação e à mudança, dinamização e implementação de projetos, constituição de parcerias que estimulem e suportem uma melhoria contínua do Agrupamento.

Estive presente nas requalificações de várias escolas/JI do Agrupamento, ajudei a potenciar e dinamizar os espaços renovados e pretendo acompanhar a requalificação da Escola Secundária.

Todos deverão contribuir para a evolução do Agrupamento e, por isso, o projeto que apresento, **não é um projeto acabado**. Um projeto para uma escola de sucesso, onde todos se sintam bem, deve ser elaborado por todos os intervenientes e é exatamente isso que pretendo. Enquanto Diretora, reunirei com a Comunidade Educativa para, em conjunto, delinearmos e construirmos um Agrupamento moderno, atual, dinâmico, inovador, capaz de proporcionar um ambiente de trabalho e um contexto educativo adequados e adaptados a esta comunidade. Todos deverão ter voz! Todos devem sentir-se felizes e realizados. **As PESSOAS estarão sempre em primeiro lugar**.

Nunca tendo, até à data, ponderado o cargo de Diretora, a minha experiência e gosto pela gestão escolar, espelhados no desempenho de cargos de coordenação e gestão ao longo do meu percurso profissional, e no interesse demonstrado na aquisição de formação e atualização de conhecimentos nesta área, as boas relações estabelecidas com a comunidade escolar, a capacidade organizativa, o

dinamismo e a capacidade para motivar equipas, poderão contribuir para um bom desempenho neste cargo podendo, a comunidade educativa, contar com a minha disponibilidade e dedicação para construirmos uma escola cada vez MELHOR.

Assim sendo, tendo em consideração o concurso para provimento do lugar de diretor(a) do Agrupamento de Escolas Eduardo Gageiro, conforme estipulado no Aviso n.º 9046/2023, publicado no Diário da República n.º 89/2023, Série II de 2023-05-09, páginas 105-106, submeto à apreciação dos elementos do Conselho Geral do AEEG, o presente Projeto de Intervenção onde identifico os **problemas**, defino a **missão**, as **metas**, as **grandes linhas de orientação da ação** e o **plano estratégico** a realizar durante o mandato.

3. Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas Eduardo Gageiro situa-se na zona oriental do Concelho de Loures, marcada pela localização do rio Trancão.

Tem como patrono Eduardo Gageiro, "rapaz de Sacavém, fotógrafo do Mundo", uma personalidade de referência cultural e artística e é um Agrupamento TEIP (Território de Intervenção Prioritária) do Concelho de Loures, constituído por 7 equipamentos escolares: 2 Jardins de Infância, 3 escolas de 1º ciclo e Jardim de infância, 1 escola de 1º e 2º ciclos e 1 escola com 3º ciclo e secundário:

Jardim de Infância da Quinta de São José; Jardim de Infância Terraços da Ponte; Escola Básica de Sacavém; Escola Básica n.º 3 de Sacavém (Escola Básica do Covo); Escola Básica do Prior Velho; Escola Básica Bartolomeu Dias; Escola Secundária de Sacavém – Escola Sede.

Estabelecimentos	Pré-escolar	1º ciclo	2º ciclo	3º ciclo	Ens. Secundário
JI Terraços da Ponte	•				
JI Quinta S. José	•				
EB Sacavém	•	•			
EB nº3 de Sacavém (EB do Covo)	•	•			
EB Prior Velho	•	•			
EB Bartolomeu Dias		•	•		
Escola Secundária de Sacavém				•	•

O Agrupamento de Escolas Eduardo Gageiro (AEEG) resultou do processo de reordenamento da rede de escolas públicas, o qual agregou o Agrupamento de Escolas de Sacavém e Prior Velho e a Escola Secundária de Sacavém, com a sua denominação autorizada por despacho do Secretário de Estado do Ensino e da Administração Escolar em 18 de abril de 2013.

A população discente tem uma origem muito diversificada. A maioria dos alunos é oriunda das freguesias do concelho de Loures, mas um elevado número de crianças/alunos tem nacionalidade estrangeira. Ao todo, o Agrupamento integra alunos de 42 nacionalidades diferentes.

A população escolar tem aumentado ao longo dos anos e distribui-se pela Educação Pré-Escolar, Ensino Básico, Secundário (regular e profissional) e Educação e Formação de Adultos. Para dar

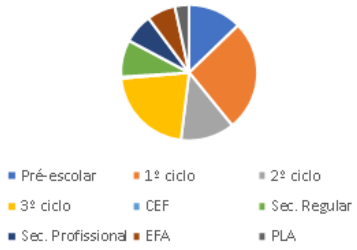
resposta à crescente comunidade imigrante, o Agrupamento oferece ainda aulas de Português Língua de Acolhimento (PLA).

Alunos

Apesar da constante oscilação no número de alunos do Agrupamento ao longo do ano, no início do corrente ano letivo, a população escolar do Agrupamento era constituída por um universo de 2362 **alunos**, distribuídos da seguinte forma:

	Ensino Diurno							**Ensino Noturno**			**TOTAL**
	Pré-escolar	**Básico**				**Secundário**		**EFA*****			
	Pré-escolar	**1º ciclo**	**2º ciclo**	**3º ciclo**	**CEF***	**Regular**	**Profis.**	**Ensino básico**	**Secundário**	**PLA****	
Nº ALUNOS	**301**	**624**	**302**	**512**	**10**	**207**	**166**	**90**	**70**	**80**	
PERCENTAGEM	13%	26,4%	12,7%	21,7%	0,4%	9%	7%	3,8%	3%	3%	**100%**
TOTAL ALUNOS	**2122**							**160**		**80**	**2362**

* Cursos de Educação e Formação para jovens (***CEF***)
** Português Língua de Acolhimento (**PLA**)
*** Cursos de Educação e Formação de Adultos (**EFA**)



Grupos/Turmas

Estes alunos foram integrados, ao longo do ano, em 121 **grupos/turmas,** distribuídos da seguinte forma:

Número de Grupos/Turmas							
JI Qta S. José	**JI Terraços da Ponte**	**EB Sacavém**	**EB Nº3 Sacavém**	**EB Bartolomeu Dias**	**EB Prior Velho**	**Escola Secundária Sacavém**	**TOTAL**
2	**2**	**8**	**10**	**24**	**12**	**63***	**121**
1,7%	1,7%	6,6%	8,2%	19,9%	9,9%	52%	100%
* 7 turmas casadas							

Ação Social Escolar

Do ponto de vista **socioeconómico,** o Agrupamento situa-se numa zona com uma grande percentagem de população carenciada, com grandes necessidades de apoio. É esta comunidade diversificada do ponto de vista social, cultural e económico que constitui a população escolar do Agrupamento. Cerca de **40% dos alunos** receberam, em 2022, auxílios sociais e económicos.

Nível de Ensino	Escalão A		Escalão B		Escalão C	
EPE	93		70		20	
1º C.	232		90		40	
5º ano	44		32		15	
6º ano	41		18		0	
7º ano	46		24		2	
8º ano	14		16		4	
9º ano	33		20		4	
10º ano	15		10		3	
11º ano	6		4		0	
12º ano	5		6		0	
CEF 1º ano	1		1		0	
10º Profissional	10		6		6	
11º Profissional	7		7		0	
12º Profissional	6		1		0	
Alunos/ %	**553**	**23,41%**	**305**	**12,91%**	**94**	**3,98%**
Total alunos subsidiados	**952**					
% Alunos beneficiários da ASE	**40,31%**					

***Quadro que integra o relatório da conta de gerência 2022**

Pessoal Docente

No que diz respeito ao **Pessoal Docente**, o Agrupamento tem um quadro estável com a maioria dos docentes pertencentes ao Quadro de Agrupamento (aproximadamente 65%) mas tem, ainda, uma percentagem considerável de professores contratados, cujo número vai oscilando ao longo do ano letivo de acordo com as necessidades existentes (aproximadamente 32%).

Os 260 docentes (número que vai sofrendo alterações ao longo do ano) estão distribuídos da seguinte forma:

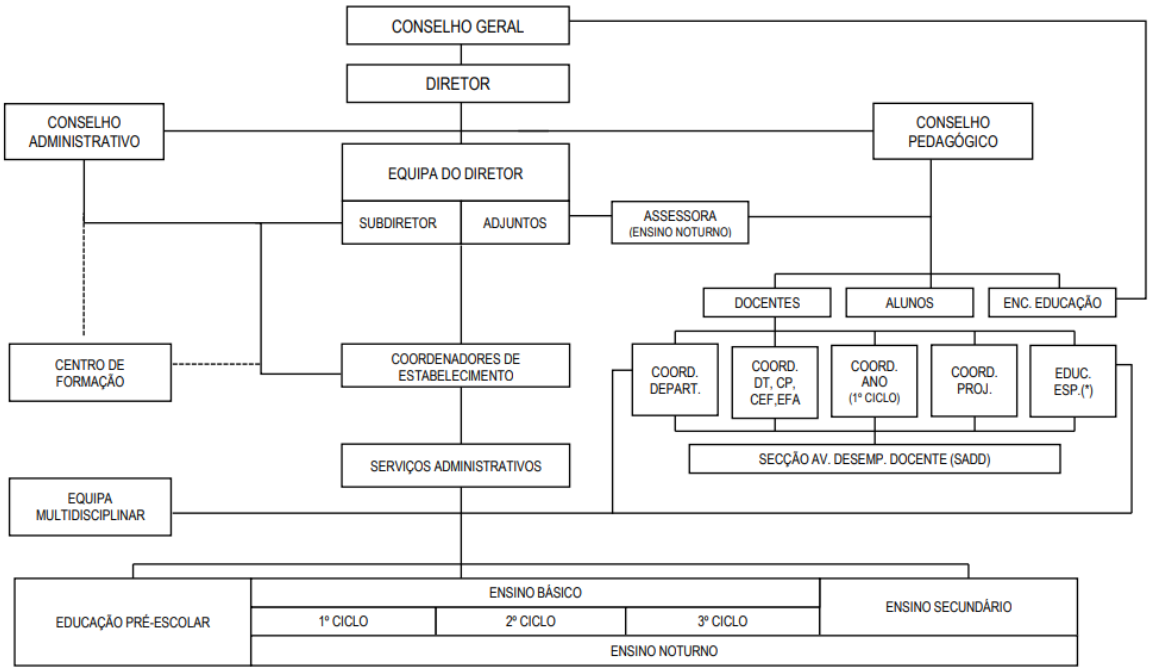
Quadro de Pessoal Docente- Vínculo				
Quadro de Agrupamento	**Quadro de Zona Pedagógica**	**Contratados**	**Além Quadro (contratada)**	**TOTAL**
168	**10**	**81**	**1**	**260**
64,6%	3,8%	31,2%	0,4%	100%

Quadro de Pessoal Docente – Níveis de ensino				
Educadores de Infância	**Professores do 1º ciclo**	**Professores 2º,3º ciclos e Sec.**	**Docentes Educação Especial e outros**	**TOTAL**
20	**49**	**165**	**26**	**260**
7,7%	18,8%	63,5%	10%	100%

Quadro de Pessoal Docente – Idade					
≤ 29 anos	**De 30 a 39 anos**	**De 40 a 49 anos**	**De 50 a 59 anos**	**≥ 60 anos**	**TOTAL**
7	**23**	**93**	**78**	**59**	**260**
2,7%	8,8%	35,8%	30%	22,7%	100%

Quadro de Pessoal Docente – Tempo de serviço					
≤ 4 anos	**5 - 9 anos**	**10 - 19 anos**	**20 - 29 anos**	**≥ 30 anos**	**TOTAL**
30	**42**	**52**	**68**	**68**	**260**
11,5%	16,1%	20%	26,2%	26,2%	100%

Organigrama do Agrupamento



***Quadro que integra o Projeto Educativo 21/23**

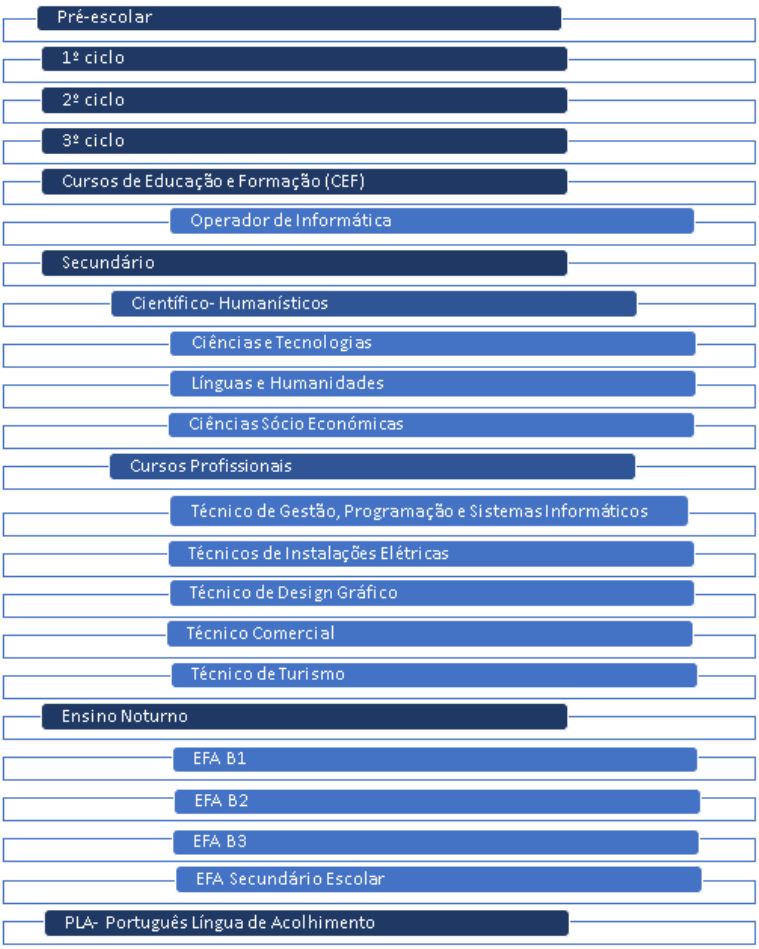
Pessoal Não Docente

Relativamente ao **Pessoal Não Docente**, este pertence na sua maioria ao quadro da Função Pública. Os 136 recursos estão distribuídos da seguinte forma:

Quadro de Pessoal Não Docente				
Assistentes Técnicos	**Técnicos Superiores**	**Assistentes Operacionais**	**Encarregadas Operacionais**	**TOTAL**
14*	**11**	**109**	**2**	**136**
10,3%	8,1%	80,1%	1,5%	100%
* 1 A.T. de baixa prolongada				

Oferta Educativa

No que diz respeito à **oferta educativa**, o Agrupamento integra as seguintes componentes:



Parcerias

O Agrupamento conta com vários parceiros na comunidade, dos quais destaco a Autarquia (Câmara Municipal de Loures e União de Freguesias de Sacavém e Prior Velho), Centro Social de Sacavém, Associação Passo a Passo, Projeto Esperança, START Social, Instituto de Apoio à Criança (IAC), PSP- Escola Segura, Bombeiros de Sacavém, Centro de Formação Loures Oriental, CPCJ, MR Terapias, CERCI Póvoa, Liga do Amigos da Mina de S. Domingos, Conservatório de Artes de Loures, empresas/instituições que asseguram o estágio dos alunos dos CEF e cursos Profissionais, entre outros.

4. Diagnóstico/Identificação de Problemas

Para elaborar um Projeto para uma Escola/Agrupamento é necessário identificar os problemas fundamentais, as suas fragilidades, pontos fracos a melhorar e pontos fortes a potenciar, para definir um conjunto adequado e coerente de estratégias, atividades, projetos e/ou ações capazes de melhorar a instituição.

Baseado nos documentos estruturantes do Agrupamento como o Projeto Educativo, os Relatórios de Avaliação Interna e Externa e o Plano de Melhoria, apresento em primeiro lugar o diagnóstico efetuado (análise SWOT).

	Fatores Positivos		Fatores Negativos	
FATORES	S	-Modelo de autoavaliação e práticas de monitorização dos resultados escolares -Liderança e disponibilidade da direção -Projetos de melhoria das aprendizagens no âmbito do português e da matemática -Estratégias de prevenção/ remediação da indisciplina e abandono escolar -Oferta educativa abrangente dando resposta às necessidades da comunidade educativa -Ações desenvolvidas pelo gabinete de apoio ao aluno e à família -Envolvimento da comunidade educativa no processo de autoavaliação	W	-Articulação entre os vários ciclos e currículos - Trabalho experimental na área das ciências -Sucesso escolar - Taxa de transição/conclusão, qualidade do sucesso -Graus de absentismo -Indisciplina dentro e fora da sala de aula - Envolvimento dos Encarregados de Educação no processo educativo dos seus educandos -Baixas expetativas dos alunos face à escola -Número de funcionários insuficientes para a dinamização dos

INTERNOS	PONTOS FORTES (STRENGTHS)	-Relações interpessoais facilitadoras de um bom clima de trabalho -Relevância das hierarquias intermédias no processo ensino aprendizagem e na promoção do sucesso escolar -Envolvimento da comunidade educativa na promoção do sucesso escolar - Práticas de inclusão social e educativa: unidade de Multideficiência, práticas da educação especial e projetos da ação social -Diversidade e qualidade da oferta formativa -Sensibilização para a inclusão das artes/expressões no processo de ensino	PONTOS FRACOS (WEAKNESSES)	espaços/atividades do agrupamento - Insuficiente implicação da análise dos resultados escolares na conceção e concretização do trabalho pedagógico - Avaliação formativa enquanto medida geradora de informação de retorno e reguladora do processo de ensino e de aprendizagem -Articulação entre ações desenvolvidas integrando-as numa estratégia/cultura conjuntas - Divulgação e apropriação dos documentos orientadores pelos diferentes setores da comunidade educativa
FATORES EXTERNOS	O OPORTUNIDADES (OPORTUNITIES)	-Estabelecimento e parcerias com entidades externas (Associações, empresas, etc…) -Participação ativa das Associação de Pais e Encarregados de Educação -Reforço das parcerias com a autarquia e com outras instituições do concelho e da região - Projetos externos a que o agrupamento se possa candidatar	T AMEAÇAS (THREATS)	-Mobilidade da população maioritariamente estrangeira -Política de redução/rentabilização dos recursos -Desemprego/dificuldades socioeconómicas -Decréscimo da população estudantil em função da mobilidade de alunos entre agrupamentos -Falta de alguns equipamentos/recursos em algumas escolas -Instabilidade social -Instabilidade das políticas educativas

Depois de realizada esta análise SWOT, inscrita no Plano Plurianual de Melhoria, destaco alguns **aspetos que foram melhorando**:

- Diminuição do abandono escolar;
- Aumento da população escolar;
- Aumento progressivo do sucesso;
- Redução da diferença entre as classificações internas e externas;
- Redução do número de ocorrências disciplinares (número e gravidade);
- Maior envolvimento das Associações de Pais, E.E. e de outros elementos da comunidade;
- Intervenções pontuais na melhoria de alguns espaços dos estabelecimentos do AEEG;
- Melhoria do trabalho experimental na área das ciências com o projeto Pequeno Cientista implementado no 1º ciclo em articulação com o pré-escolar e 2º ciclo;

-Incremento na área das tecnologias;

-Aumento de respostas na Educação Pré-escolar (abertura de mais salas de JI);

No entanto, muitos outros aspetos, alguns até externos, perduram e necessitam de melhoria.

NA ÁREA DA LIDERANÇA, GESTÃO E MEDIDAS ORGANIZACIONAIS

- Parco envolvimento/ presença da Direção/Diretor nas várias escolas e JI dos Agrupamento;
- Insuficiente autonomia dos coordenadores de escola;
- Ausência legal da figura de Coordenador(a) de Estabelecimento na Escola Sede, como figura aglutinadora de todos os processos organizativos da escola e de assessoria à direção;
- Falta de formação específica para lideranças intermédias;
- Pouca articulação na gestão do pessoal não docente do Agrupamento (elementos de todas as escolas/JI) no sentido de otimizar os recursos existentes;
- Insuficiente formação sobre atendimento ao público (Assistentes Operacionais e Assistentes técnicos);
- Ausência de reuniões regulares da Direção com os membros da comunidade, envolvendo-os, responsabilizando-os pela vida do Agrupamento e incluindo-os nas tomadas de decisão. Alunos, Pessoal Docente e Não Docente, Pais, etc.;
- Ausência de reuniões periódicas da Direção/ Diretor com os delegados de turma, para analisar/refletir sobre o ambiente escolar, transmitir orientações e ouvir as propostas dos alunos;
- Reduzida participação dos alunos nas tomadas de decisão do Agrupamento- ação participativa;
- Inexistência de uma Associação de Estudantes;
- Problemas na comunicação interna e externa do Agrupamento. Reconhecendo o trabalho e investimento já concretizado na área da comunicação, dando a conhecer as suas atividades, ações, projetos, oferta formativa, etc., existem ainda constrangimentos e falhas na comunicação/ informação à comunidade;
-Desconhecimento, por parte do pessoal docente e não docente, do espaço físico/ instalações de todas as escolas e JI que compõem o Agrupamento;
-Constrangimentos, ao nível das refeições servidas em alguns estabelecimentos, principalmente na Escola Básica Bartolomeu Dias, que têm sido geradores de muitas reclamações por parte da comunidade escolar e educativa;
- Fragilidades no conhecimento e reconhecimento da linha de ação do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família (GAAF) tanto interna como externamente.

- Contexto de grande debilidade socioeconómica das famílias;
- Aproveitamento escolar pouco satisfatório;
- Baixas expectativas dos alunos face à escola e, por inerência, face ao futuro;
- Número muito elevado de transferências (entradas e saídas) ao longo do ano letivo;
- Perda de alunos durante o percurso escolar no Agrupamento, principalmente à saída do 4º ano da EB do Prior Velho, à saída do 6º ano da EB Bartolomeu Dias e à saída do 9º ano na Escola Secundária de Sacavém;
- População multicultural com elevado número de alunos com português como língua não materna;
- Níveis de absentismo preocupantes apesar dos esforços de professores, diretores de turma e técnicos (nomeadamente do GAAF) na comunicação com os encarregados de educação e/ou entidades competentes, em casos mais graves, como a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens (CPCJ);
- Indisciplina. Apesar de já termos trilhado um longo caminho nesta área e termos evoluído de uma forma muito positiva ao longo dos 14 anos em que me encontro na Direção deste Agrupamento, continuamos com comportamentos de indisciplina nos alunos, ausência de respeito por colegas, funcionários e professores. Apesar da redução dos casos de indisciplina, tanto a nível de números como a nível de gravidade, este problema necessita de um constante acompanhamento e intervenção para que possamos disfrutar de um clima saudável em todas as escolas do Agrupamento e promotor de aprendizagem. Muitas vezes a resposta a estas situações passa por competências específicas ou entidades externas à escola;
- Conflitualidade vivida fora da escola;
- Pouca participação de Encarregados de Educação (E.E.) no acompanhamento dos seus educandos. O pouco envolvimento das famílias e encarregados de educação, além de não ajudar no processo de ensino do seu educando pode, muitas vezes, falsear a visão que estes têm da escola. Frequentemente, geram-se imagens do que se ouve, da perceção que se tem ou que os outros têm e sem o conhecimento real da situação do seu filho, do ambiente escolar e de todo o empenho do pessoal docente e não docente na melhoria do Agrupamento;
- Pouca interação com a comunidade envolvente, nomeadamente estruturas organizacionais, empresas, comércio, instituições locais com quem podemos estabelecer parcerias;
- Algumas fragilidades na articulação entre os vários ciclos e currículos. Embora se tenha feito um caminho muito positivo neste aspeto, podemos melhorar procedimentos de forma que as crianças

/alunos se sintam mais seguras e confortáveis na transição entre ciclos/níveis de ensino;

- Tem-se verificado, ao longo dos anos, uma grande evolução ao nível das aprendizagens, mérito do corpo docente o qual, com esforço e empenho evidentes, acompanha as mudanças e atualizações constantes, que propõe estratégias para as acompanhar, que implementa medidas e ações conducentes. No entanto, ainda são claras as fragilidades nas aprendizagens, expressas nos resultados;
- Participação ainda reduzida dos alunos na ação pedagógica (pedagogia participativa);
- Tecnologia pouco presente no processo educativo, principalmente nos primeiros anos de escolaridade, por ausência ou constrangimentos nos recursos materiais, falta de formação de alguns professores na área ou falta de empreendimento nesta área transversal. Esta situação verifica-se, no entanto, também em níveis superiores;
- Ainda muito enfoque na avaliação sumativa, começando a avaliação formativa, agora, a assumir o papel principal na avaliação como forma de identificar as fragilidades dos alunos e reajustar estratégias e processos;
- Falta de formação de Assistentes Operacionais para lidar diretamente com os alunos. Os assistentes operacionais desempenham um papel muito importante na escola, no auxílio aos professores e no contacto com os alunos. A formação em áreas específicas pode contribuir para que estes desempenhem um papel mais eficaz e possam contribuir para um ambiente escolar saudável, mais organizado, podendo até intervir ao nível da indisciplina e absentismo dos alunos.

NA ÁREA CULTURAL

Destaco a evolução significativa nesta vertente, principalmente através do contributo e trabalho desenvolvido nas bibliotecas escolares, no desenvolvimento de alguns projetos de escola, na participação em várias atividades promovidas pela Autarquia e outras entidades.

No entanto, observa-se, ainda, falta de eventos culturais abertos à comunidade com a participação ativa de alunos, pessoal docente, não docente e famílias.

NA ÁREA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

- Constata-se, no Agrupamento, uma dispersão documental a nível administrativo que torna os processos mais complexos e morosos. Os processos estão desorganizados e incompletos. Urge uma atualização e digitalização dos mesmos (o formato papel é predominante);

- Os recursos financeiros, geridos da melhor forma possível, são ainda assim, manifestamente insuficientes para fazer face a todas as necessidades, o que implica continuar com algumas atividades que geram receita e encontrar novas fontes.

NA ÁREA PATRIMONIAL

O Agrupamento tem vindo a sofrer intervenções significativas nas suas escolas e JI. A requalificação de algumas escolas e as intervenções realizadas noutras, melhoraram o nosso parque escolar.

No entanto, há estabelecimentos que não sofreram intervenções profundas e que necessitam de maior atenção. Para além disso, todos os estabelecimentos necessitam de melhorias e manutenções que se devem ir verificando ao longo do tempo e que defino, mais à frente, no plano estratégico/áreas a intervencionar.

Para além deste diagnóstico, realizado nas várias áreas identificadas, importa ir **atualizando as necessidades** da comunidade escolar, em conjunto com os diferentes intervenientes e recolher informação, para que a visão sobre a organização incorpore as perspetivas dos diversos membros que a integram e não apenas a conspeção isolada da gestão escolar baseada na sua experiência e em diagnósticos anteriores.

Para adquirir o compromisso e envolvimento de todos os membros da comunidade educativa, pois a evolução da Escola depende dessa iniciativa, interesse e dinamismo, é necessária uma proposta credível que, progressivamente, apresente resultados.

Temos o diagnóstico, conhecemos os problemas da comunidade, mais especificamente dos alunos, mas não nos podemos acomodar invocando apenas variáveis externas, há que construir um plano (envolvendo também a tutela) e agir em conjunto para ultrapassar todos os constrangimentos existentes.

O Agrupamento tem excelentes recursos humanos que devem ser valorizados e auxiliados no seu desempenho.

5. Missão

A missão que preconizo para o Agrupamento de Escolas Eduardo Gageiro é a de prestar à comunidade um serviço educativo de excelência, que contribua para formar cidadãos felizes, ativos, críticos, responsáveis, empreendedores, conhecedores dos seus direitos e deveres, capazes de atuar e ser agentes de mudança, através de um ambiente escolar tranquilo, exigente, participativo, inclusivo, integrador e onde se valorizam as pessoas.

Para se atingir esta missão, independentemente da condição social, económica ou das competências e capacidades dos alunos, é necessário:

- A adaptação às exigências atuais da educação e a implementação de metodologias e estratégias adequadas;
- Implementar melhorias ao nível dos equipamentos, instalações e serviços prestados;
- Os alunos assumirem um papel ativo e construtor da escola e da sociedade em que vivem;
- Que todos os intervenientes/membros da comunidade sejam mobilizados e coresponsabilizados pela vida escolar e processo de ensino-aprendizagem;
-Promover o respeito pelo pessoal docente e não docente do Agrupamento;
-Promover a equidade, a inclusão e integração de todos;
- Estimular a participação ativa, autonomia, inovação e empreendedorismo;
- Fomentar, acompanhar e orientar para o desenvolvimento profissional

6. Grandes Linhas Orientadoras da Ação

- Fortalecer as práticas de liderança, gestão e administração escolar;
- Diversificar a oferta educativa e as atividades extracurriculares;
- Promover a partilha de práticas educativas, a articulação entre ciclos e a prevenção do insucesso escolar;
- Promover práticas educativas centradas nos alunos, ativas e que promovam aprendizagens significativas;
- Promover a utilização de instrumentos digitais na planificação e desenvolvimento das aprendizagens;
- Reestruturar o projeto de escola a tempo inteiro (nomeadamente das AEC);
- Promover o sucesso escolar garantindo a igualdade de oportunidades, integração e inclusão;
- Incentivar a participação ativa e responsável dos pais/encarregados de educação no percurso escolar dos filhos/educandos e na vida do Agrupamento;
- Envolver a comunidade no projeto definido para o Agrupamento;

- Melhorar a comunicação e imagem do Agrupamento;
- Criar uma identidade de Agrupamento com a qual todos se identifiquem;
- Fomentar a participação dos alunos em projetos de escola, locais, nacionais e internacionais;
- Promover a aprendizagem e a autonomia;
- Intensificar parcerias com outras entidades no sentido da cooperação;
- Constituir uma rede de projetos do Agrupamento;
- Promover formação, para o pessoal docente e não docente, alicerçada num plano de formação que considere as necessidades e expectativas individuais, de grupo e das opções estratégicas da Escola;
- Implementar metodologias de combate à indisciplina, absentismo e abandono escolar;
- Implementar sistemas de acompanhamento e monitorização para avaliar processos e procedimentos, realização de alterações que se considerem pertinentes com vista à melhoria da Escola.

7. Plano Estratégico/Áreas de Intervenção

Tal como já referi anteriormente, o Plano Estratégico deve ser construído com o contributo de todos os membros da comunidade escolar. Estas Áreas de Intervenção que menciono, resultam dos aspetos, identificados neste projeto, como situações a melhorar ou reforçar no Agrupamento.

NA ÁREA DA LIDERANÇA, GESTÃO E MEDIDAS ORGANIZACIONAIS

- Nomeação de uma equipa competente e dinâmica para a Direção com conhecimento da realidade do Agrupamento;
- Nomeação de lideranças intermédias que promovam a motivação dos pares. Aposta em lideranças intermédias fortes, motivadoras e consensuais;
- Auscultação prévia dos profissionais a designar, nomear ou eleger para o exercício de cargos;
- Liderança presente, partilhada e descentralizada com a presença regular da Diretora e sua equipa em todas as escolas/JI do Agrupamento;
- Presença ativa da Diretora nos órgãos de gestão, junto dos órgãos autárquicos e tutela, na defesa dos interesses dos alunos e dos profissionais do Agrupamento;
- Articulação com os órgãos autárquicos e tutela em ações de interesse mútuo;
- Apoio a todos os estabelecimentos na prevenção de conflitos e outros problemas que surjam;
- Reuniões de Direção descentralizadas, realizadas em todos os estabelecimentos do Agrupamento;

- Direção presente e disponível durante o período de funcionamento dos estabelecimentos do Agrupamento e da escola sede, acompanhando o seu funcionamento diário;
- Gestão e lideranças intermédias de porta aberta, de todas as escolas /JI, a todos os membros da comunidade. Atendimento permanente;
- Partilha das competências e responsabilidades com os Coordenadores de escola. Reforço da sua liderança e autonomia, entendê-los e integrá-los como parte da Direção;
- À semelhança do cargo/figura de coordenador de estabelecimento, criação de uma assessoria, na Escola Sede, como figura aglutinadora de todos os seus processos organizativos;
- Promoção de formações específicas para os detentores de cargos e lideranças intermédias;
- Valorização do Pessoal Docente (Professores e Educadores);
- Gestão articulada, próxima e equilibrada do Pessoal Não Docente do Agrupamento;
- Valorização do Pessoal Não Docente (Assistentes Operacionais, Assistentes técnicos e Técnicos superiores);
- Reuniões regulares com o Pessoal Não Docente do Agrupamento. Um conhecimento mais profundo dos recursos humanos possibilita uma melhor gestão e otimização das suas capacidades;
- Realização de uma reunião trimestral com as assistentes operacionais de cada escola para análise e reflexão conjunta do trabalho desenvolvido e identificação de pontos a melhorar no estabelecimento;
- Aposta na formação sobre atendimento ao público (Assistentes Operacionais e Assistentes técnicos);
- Aposta na formação específica relacionada com outras tarefas ou competências como formação em primeiros socorros, gestão de conflitos, etc. (A. O.) e áreas administrativas (A.T.);
- Intervenção junto da Autarquia/Tutela na requalificação dos espaços escolares;
- Maior partilha de responsabilidade com os membros do órgão consultivo (conselho pedagógico) na responsabilidade das tomadas de decisão. Aposta no conhecimento individual e coletivo dos seus membros como forma de fomentar e gerar novas atividades, ações ou projetos para o Agrupamento;
- Maior envolvimento do Conselho Geral (representativo da comunidade educativa) em áreas fundamentais da vida escolar;
- Atualização e divulgação dos documentos estruturantes do Agrupamento;
- Reuniões regulares da Direção com todos os membros da comunidade, responsabilizando-os pela vida do Agrupamento e incluindo-os nas tomadas de decisões estratégicas da unidade orgânica. Alunos, Pessoal Docente e Não Docente, Associações de Pais, etc.;
- Envolvimento e aproximação das famílias à escola;

- Articulação com as Associações de Pais na vida escolar e em ações/atividades a desenvolver;
- Reuniões com todos os Encarregados de Educação no início do Ano Letivo;
- Realização de Assembleias de Alunos, promovidas nas escolas, pelo menos 1 vez por semestre;
- Reuniões periódicas da Direção/Diretora com os delegados de turma, para analisar/refletir sobre o ambiente escolar, transmitir orientações e ouvir as propostas dos alunos;
- Motivação e apoio aos alunos para a criação e dinamização da Associação de Estudantes;
- Apoio e acompanhamento da participação dos alunos em movimentos cívicos tais como a Assembleia Municipal Jovem e outros projetos nos quais se considere pertinente a sua participação;
- Aposta no bem-estar pessoal e coletivo dos elementos da comunidade escolar;
- Melhoria e simplificação de procedimentos. Desburocratização e simplificação de processos;
- Continuidade do Plano Anual de Atividades (PAA) como referencial organizativo que integra de forma organizada o registo, planificação e calendarização das atividades do Agrupamento, concebido em formato de plataforma on-line, de fácil leitura podendo monitorizar-se todas as variáveis nele inscritas, o que facilita a análise imediata da atividade e agiliza a sua atempada aprovação em reuniões de Conselho Pedagógico. A sua avaliação e reformulação é anual;
- Motivação da comunidade para a participação na Autoavaliação do Agrupamento no sentido de monitorizar, regular, melhorar e desenvolver a Escola;
- Grupo de Imagem e Comunicação (GIC). Grupo que organiza, gere e dinamiza toda a comunicação do Agrupamento, realizada através de diversos canais. A efetiva divulgação do Agrupamento e atividades desenvolvidas no mesmo, melhora a imagem exterior e cria confiança interna e externa. Este grupo, no qual gostaria de contar com a presença ativa de alunos do ensino secundário, terá a incumbência de organizar diversas formas de divulgação que sejam eficazes para os grupos que pretendemos informar (destinatários); articulará com meios de comunicação locais incluindo os jornais da Autarquia; melhorará a comunicação com a comunidade escolar e educativa divulgando o que se faz na escola, gerando interesse e confiança nas escolas/JI do Agrupamento; fará chegar à comunidade escolar informações gerais e comunicações de forma célere, direta e eficaz.
- Elaboração de um vídeo de apresentação de cada Escola/JI do Agrupamento como forma de divulgação e motivação para a frequência nos estabelecimentos do Agrupamento;
- Dia Aberto à Comunidade. Haverá um dia aberto à comunidade, perto da interrupção da Páscoa, com apresentação das escolas/JI e atividades para pais e filhos que as queiram conhecer e integrar. A altura da Páscoa será a mais indicada pois as matrículas iniciam em meados do mês de abril permitindo, assim, aos pais, fazer uma escolha informada, essencial no planeamento das famílias;

• Visita do Pessoal Docente e Não Docente a todos os Estabelecimentos do Agrupamento, no início do Ano Letivo. É muito mais fácil nos identificarmos e integrarmos numa instituição, quando a conhecemos;

• Articulação com a Autarquia, Empresa Fornecedora, Pessoal Docente e não Docente, Alunos e Pais na melhoria das refeições servidas, principalmente, na Escola Básica Bartolomeu Dias;

• Potenciar o GAAF (Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família). Dar a conhecer, à comunidade educativa, os objetivos da sua existência desmistificando que serve, essencialmente, a indisciplina. Articulação semanal/quinzenal de todos os membros que o constituem. Elaboração e dinamização de um plano de ação/atuação no Agrupamento divulgado à comunidade escolar.

NA ÁREA PEDAGÓGICA E DE PROMOÇÃO DO SUCESSO ESCOLAR

Relativamente à prática pedagógica e de promoção do sucesso escolar, o **Conselho Pedagógico** terá um papel primordial na sua definição ou validação das várias situações propostas. Este órgão pedagógico e consultivo desempenhará um papel fundamental na definição das práticas a implementar.

Apresento, de seguida, somente algumas estratégias que considero pertinentes de acordo com os problemas elencados neste projeto.

1. Integração e Inclusão

• Envolvimento dos alunos em projetos que promovam a inclusão e integração na comunidade escolar:

- Apadrinhamento de alunos novos, nas escolas, por alunos mais velhos;

• Promoção de ambientes escolares seguros, inclusivos e motivadores;

• Diferenciação pedagógica;

• Verificação e solicitação de condições físicas, em todas as escolas, para alunos com mobilidade reduzida, nomeadamente rampas;

• Apetrechamento, para a Educação Especial, de materiais modernos e adequados;

• Aquisição de auscultadores, devido ao ruído, para alunos com autismo mais grave;

• Promover formação na área das necessidades educativas, para os Assistentes Operacionais;

• Articulação, trabalho colaborativo e atividades entre - educação pré-escolar e 1º ciclo- 1º e 2º ciclos- 2º e 3º ciclos- 3º ciclo e Ensino Secundário;

• Requerimento, junto da tutela, do aumento de recursos para a Educação Especial;

- Atividades culturais e temáticas, organizadas pelo GAAF, onde os alunos e suas famílias possam divulgar a cultura do seu país. Num Agrupamento que integra alunos de 42 nacionalidades diferentes, é importante que todos conheçam e respeitem a diversidade cultural dos seus pares;
- Atuação do SPO- Serviço de Psicologia e Orientação como serviço especializado de apoio educativo integrado na rede escolar "Criado pelo Decreto-Lei Nº190/91 de acordo c/ o disposto no art.º 26ª da Lei de Bases do Sistema Educativo, tem como finalidade contribuir para a concretização da igualdade de oportunidades, para a promoção do sucesso educativo e para a aproximação entre a família e a escola e o mundo das atividades profissionais. Intervém ao nível individual e ao nível grupal, de acordo com o estabelecido no Plano Anual de Atividades";
- Atuação do Gabinete de Saúde Escolar (GSE) que tem como principal área de intervenção a promoção da Educação para a Saúde e Segurança em Meio Escolar através da articulação com a Autarquia, bem como com o Centro de Saúde, na promoção de sessões de esclarecimentos, rastreios e atendimentos;
- Atuação da EMAEI - Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva composta por elementos permanentes e por elementos variáveis que visa sensibilizar a comunidade educativa para a educação inclusiva, propor as medidas de suporte à aprendizagem a mobilizar; acompanhar e monitorizar a aplicação de medidas de suporte à aprendizagem; prestar aconselhamento aos docentes na implementação de práticas pedagógicas inclusivas, elaborar o relatório técnico-pedagógico previsto no artigo 21.º e, se aplicável, o programa educativo individual e o plano individual de transição previstos, respetivamente, nos artigos 24.º e 25.º; deve, igualmente, acompanhar o funcionamento do centro de apoio à aprendizagem;
- Atuação do CAA- Centro de Apoio à Aprendizagem como estrutura de apoio que reúne recursos humanos e materiais dirigida a todos os alunos com prioridade, aos alunos cujas medidas adicionais de suporte à aprendizagem sejam as previstas nas alíneas b) d) e e) do nº 4 do art.º 10º do Decreto-Lei n.º 54 de 6 de julho de 2018 e que necessitem de apoio às aprendizagens e respostas para o percurso escolar, nas diferentes ofertas de educação e formação, afirmando-se como resposta complementar ao trabalho desenvolvido em sala de aula ou noutros contextos pedagógicos, com vista à sua inclusão.

2. *Avaliação*

- Promoção de Ações de formação ao nível da Avaliação das Aprendizagens;
- Diversificação dos instrumentos de avaliação, proporcionando igualdade de oportunidades a todos os alunos;
- Envolvimento ativo dos alunos no seu processo de avaliação.

3. *Projetos*

• Os projetos que existem ou venham a existir no Agrupamento não deverão constituir-se de forma isolada.

O Agrupamento tem projetos em diferentes áreas, mas desenvolvidos isoladamente, sem qualquer articulação entre eles.

É importante criar uma rede de projetos organizados e articulados que façam sentido a toda a comunidade educativa. Deve-se promover a colaboração entre projetos, pessoas, instituições, procurar potencial na comunidade local, criar parcerias, implementar dinâmicas, estimular a criatividade, encontrar novas soluções;

• Divulgação efetiva dos projetos à comunidade educativa e escolar;

• Implementar um Projeto de Recreios no 1º ciclo com pintura de jogos tradicionais nos espaços escolares;

• Elaboração e desenvolvimento de um Projeto de Cidadania do Agrupamento com atividades comuns às escolas e JIs, com ações/ atividades de grande relevo contribuindo para a comunidade local, nacional e/ou internacional. Associar empresas e voluntariado. Experienciar o voluntariado e a solidariedade;

• Elaboração e desenvolvimento de um Projeto de Teatro para todos os níveis de ensino. Desenvolver emoções e expressões;

• Incentivo aos alunos para a apresentação ou envolvimento em projetos de Cidadania;

• Hortas Biológicas /Pedagógicas nas várias escolas/JI do Agrupamento como modelo de sustentabilidade, educação alimentar e de envolvimento da comunidade escolar nomeadamente corpo docente e não docente e alunos;

• Incentivo aos docentes para a elaboração e desenvolvimento de projetos nacionais e internacionais;

• Coordenação e/ou participação e desenvolvimento de Projetos internacionais, nomeadamente no âmbito do Programa Erasmus+ nas áreas do Ensino Escolar, Ensino e Formação Profissional e Educação de Adultos;

• Projeto de Terapia Assistida por Animais, dirigido principalmente a alunos do 1ºano de escolaridade com baixa autoestima, com atividades que promovam a aquisição da leitura, funcionando como desbloqueador emocional e facilitador da comunicação, dinamizado por uma Professora do Agrupamento com competência técnica na área. Poderá ser também dinamizado em Unidade de Multideficiência com objetivos mais centrados no âmbito motor e sensorial;

• Formação/sessões de empreendedorismo para alunos do ensino secundário, articuladas com entidades locais, perspetivando a dotação de conhecimentos, dinâmicas e integração para o mundo do trabalho;

• Continuidade dos Projetos Includ-ed (comunidades de aprendizagem), Eco Escolas/ Eco Prior, Desporto Escolar, Orquestra Geração, Cante Alentejano, New Kids on The Block, Parlamento Europeu, Parlamento de Jovens, Clube RoboPess, Clube XadrezBess, outros Projetos Socioeducativos e outros projetos de relevância para o Agrupamento.

4. *Multiculturalidade*

• Elaboração de um projeto, a apresentar à Tutela, sobre a integração pela 1ª vez na escola dos alunos estrangeiros com Português como Língua Não Materna (PLNM), posicionados no nível de proficiência linguística de Iniciação (A1, A2), nos diferentes níveis de ensino;

•Incluir /incentivar a integração dos pais e encarregados de educação estrangeiros, na aprendizagem da língua portuguesa, nas nossas turmas PLA (Português Língua de Acolhimento).

5. Assembleias de Alunos

Pretende-se dar VOZ aos alunos, de uma forma organizada, mobilizando-os para uma intervenção responsável e ativa na vida escolar.

Estas Assembleias, a realizar nas escolas pelo menos uma vez por semestre, têm como objetivos principais o desenvolvimento da Educação Cívica e participação ativa dos alunos trabalhando valores, atitudes, comportamentos, resolução de problemas, discussões de propostas e pontos de vista diferentes.

Os alunos devem ser estimulados a apresentar críticas com sugestões de melhoria relativas ao funcionamento da sua escola (organização de espaços escolares, dinamização de atividades da escola, etc.) e chamados a intervir em temas que nos preocupam como a indisciplina e o absentismo.

6. Mentoria

No Projeto de Mentoria, os alunos mais experientes (Mentores), disponibilizam apoio suplementar a alunos (Mentorandos) com o objetivo de ajudá-los a melhorar o desempenho e resultados escolares, promovendo o seu desenvolvimento pessoal e social. Os mentores que, em regime de voluntariado, se inscreveram para o efeito, acompanham o desenvolvimento de aprendizagens, estudam em conjunto com o Mentorando ou ajudam a estudar uma determinada matéria, apoiam na organização do horário de estudo, ajudam nos TPC, tiram dúvidas, ajudam a preparar momentos de avaliação e partilham experiências.

Esta mentoria pode ser desenvolvida entre alunos da mesma turma com níveis diferenciados de

desempenho ou entre colegas de turmas e anos diferentes, procurando que os alunos adequem os seus comportamentos em contexto de cooperação, partilha e colaboração e que sejam capazes de interagir com tolerância, empatia e responsabilidade, tal como preconizado no documento "Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória".

7. Tutoria

O apoio tutorial específico é realizado por um Professor Tutor e visa, através de um acompanhamento próximo do aluno, promover a utilização de processos de autorregulação das aprendizagens escolares, melhorar o seu desempenho e competências pessoais, fomentar o controlo de comportamentos, de forma intencional e consciente, no decorrer de situações de aprendizagem.

O tutor é um professor que assume o compromisso de acompanhar o processo educativo do aluno. Constrói com o aluno projetos para dar resposta a problemas e necessidades reais e concretas. Elabora, com o aluno planos de estudo, ajuda a planear a saber gerir recursos, tempo e espaços.

8. Promoção da disciplina e redução do absentismo

- Oferta de atividades extracurriculares do interesse dos alunos que possam ser dinamizados pelos próprios alunos, sob orientação ou por docentes ou outros técnicos;
- Grupo de Acompanhamento e Mediação (GAM), constituído por professores e técnicos, para mediação de situações de indisciplina, estabelecendo, com os alunos, compromissos de desenvolvimento pessoal e interpessoal/social;
- Constituição de um Grupo de Análise e Prevenção do Absentismo (GAPA), orientado pelo Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família (GAAF), constituído por vários membros da comunidade para reflexão sobre as suas causas e efeitos do absentismo e definição de ações conducentes à sua diminuição;
- Assembleias de turma e de Delegados de Turma onde os temas da indisciplina e absentismo possam ser amplamente discutidos;
- Reuniões periódicas da direção/diretora com os delegados de turma, para analisar, entre outros assuntos, a indisciplina e o absentismo.

9. Promoção do envolvimento das Famílias

- Para uma participação ativa e responsável das famílias na Escola, haverá necessidade de promover a comunicação direta, informar e esclarecer as famílias, acolher propostas, analisar e refletir sobre questões da vida escolar, através de reuniões periódicas com os representantes dos encarregados de educação das turmas;
- Promoção da participação das famílias em atividades de turma e de escola.

10. Práticas pedagógicas

- Partilha de práticas, metodologias e estratégias entre os docentes do Agrupamento;
- Análise das matrizes curriculares para avaliação da continuidade ou reformulação das mesmas;
- Fomentar a interdisciplinaridade e a flexibilidade curricular, nomeadamente com o aumento de Domínios de Articulação Curricular (DAC);
- Promoção de espaços, fora da sala de aula, como promotores de excelentes aprendizagens, como as bibliotecas, laboratórios, salas TIC, etc.;
- Diminuição, iniciando no 1º ciclo, da organização tradicional do espaço de sala de aula, criando zonas de aprendizagem diferenciadas, fator essencial para a implementação de práticas de diferenciação pedagógica e que já se implementa em muitas salas deste Agrupamento;
- Diversificação de práticas curriculares e estratégias pedagógico-didáticas que motivem os alunos, desenvolvam as suas capacidades e melhorem os resultados;
- Promoção de metodologias ativas como a metodologia de projetos, sala de aula invertida, etc.;
- Implementação de sistemas de monitorização, através da consulta dos diversos intervenientes (alunos, professores e encarregados de educação);
- Avaliação sistemática das ações, analisando e efetuando alterações que se entendam pertinentes;
- Canalizar ou dirigir a incidência dos apoios educativos do 1º ciclo para os 1º e 2º anos de escolaridade, com vista a apoiar precocemente os alunos que revelem dificuldades na leitura e na escrita reduzindo, assim, o número de retenções no 2º ano de escolaridade;
- Continuação da capacitação do pessoal docente para o uso do digital com a sua implementação ao serviço da melhoria das aprendizagens. Dinamização da implementação do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE).

11. Equipas educativas - trabalho colaborativo

- Valorizar o trabalho colaborativo;
- Constituição/melhoria de equipas educativas, formadas por professores que, em reuniões periódicas, realizam a planificação conjunta e produzem, colaborativamente, recursos e materiais de aprendizagem.

12. Cursos

- Apoio na melhoria contínua dos Cursos de Educação e Formação para o desenvolvimento de competências sociais, científicas e profissionais que são exigidas para o exercício de uma atividade profissional, para a preparação dos alunos para o prosseguimento de estudos ao nível do secundário e para uma inserção qualificada no mundo do trabalho;

• Apoio na melhoria contínua dos Cursos Profissionais enquanto percurso de ensino secundário que desenvolve competências sociais, científicas e profissionais necessárias ao exercício de uma atividade profissional, uma mais fácil e qualificada inserção no mercado de trabalho ou realização de estudos ao nível pós-secundário e ensino superior;

• Apoio na melhoria contínua da Educação de Adultos, tanto ao nível dos Cursos EFA (Educação e Formação de Adultos) como dos PLA (Português Língua de Acolhimento), como modalidade de ensino que contribui para a (re)integração social. Reduzir o abandono e absentismo neste percurso de ensino.

NA ÁREA CULTURAL

• Promoção das bibliotecas escolares, prosseguindo /aumentando as dinâmicas de leitura instituídas;

• Promoção, no pré-escolar e no 1º ciclo, da prática diária de leitura. Dedicar um momento do dia à leitura recreativa sem qualquer forma de avaliação ou atividade formal associada à mesma, incutindo às crianças/alunos o gosto pela leitura;

• Realização de uma Feira Anual de Artesanato, na escola sede do Agrupamento, com a participação de todos os membros da comunidade Educativa incluindo alunos, famílias, docentes, pessoal não docente e empresas/comércio locais;

• Promoção de eventos, para o Pessoal Docente e Não Docente, comemorativos de datas específicas, como forma de estreitar as ligações, aproximar a comunidade escolar e promover aspetos relacionais, pedagógicos e culturais;

• Promoção de eventos culturais abertos à comunidade com a participação de alunos, pessoal docente e não docente e famílias;

• Criação de um grupo de teatro e um grupo de dança do Agrupamento;

• Reorganização das Atividades de Enriquecimento Curricular no Agrupamento

"As Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) inserem-se numa estratégia alargada de articulação entre o funcionamento da escola e a organização de respostas sociais no domínio do apoio à família."

As atividades, de frequência facultativa, que dão resposta à Escola a Tempo Inteiro no 1º ciclo do ensino básico, tendem a ser as de oferta clássica (Atividade Física e Desportiva, Expressões e inglês). No entanto, precisamos de estabelecer objetivos práticos adequados à população do Agrupamento, dinamizar e modernizar estas atividades de forma a elevar a qualidade das mesmas.

Com a ajuda de uma **parceria específica**, pretendo transformar a Atividade Física e Desportiva no projeto "Mexe-te+" que promove hábitos de vida saudável com intervenção ao nível da alimentação e oferta de atividade física, desportiva e dança com intenção de reduzir o sedentarismo. Para o complementar, teremos o subprojeto "Rolar em Segurança" que dará oportunidade, a todas as crianças, de aprender a pedalar (andar de bicicleta) ou desenvolver essa competência. Este projeto promove a articulação entre a atividade física, desporto, sustentabilidade e cidadania. A Entidade parceira disponibilizará as bicicletas, capacetes e todos os materiais necessários, bem como os técnicos credenciados para o efeito.

Pretendo transformar as Expressões no Projeto "Dramartes" privilegiando a metodologia de projeto definida por lei, que reúne numa só AEC três expressões artísticas: Expressão Musical, Expressão Plástica e Expressão Dramática. O Plano Nacional de Leitura funciona como pilar e a ligação das três áreas faz-se a partir de obras selecionadas desse Plano. As crianças desenvolverão/participarão em criações artísticas que resultam do conteúdo desses livros.

Relativamente ao inglês continuo a defender o seu prosseguimento, mas com um plano específico e de natureza eminentemente lúdica.

Mostra das AEC- As atividades desenvolvidas neste novo projeto de AEC deverão ser apresentadas à comunidade educativa, no final de cada ano letivo.

Apresento em tabela, o resumo da proposta de alteração das AEC:

AEC Atual	AEC Pretendida	Objetivos
Atividade Física e Desportiva	**Projeto "Mexe-te+"** **Subprojeto "Rolar em Segurança"**	- Promover hábitos de vida saudável com intervenção ao nível da alimentação e oferta de atividade física, desportiva e dança - Aprender a pedalar (andar de bicicleta) ou desenvolver essa competência; - Promover a articulação entre a atividade física, desporto, sustentabilidade e cidadania.
Expressões	**Projeto "Dramartes"**	- Privilegiar a metodologia de projeto definida por lei, que reúne numa só AEC três expressões artísticas: Expressão Musical, Expressão Plástica e Expressão Dramática; - Integrar o Plano Nacional de Leitura que funcionará como pilar e ligação das três áreas; - Desenvolver e/ou participar em criações artísticas que resultam do conteúdo dos livros trabalhados.
Inglês	**Inglês**	Aprender uma língua estrangeira com um plano específico e de natureza eminentemente lúdica
Mostra Anual das AEC		

NA ÁREA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

- Atualização, simplificação e digitalização de processos (gestão documental) na área administrativa;
- Reorganização e reformulação de procedimentos e processos;
- Reuniões periódicas da Diretora com os Assistentes Técnicos;
- Apresentação de candidaturas a projetos nacionais e internacionais para financiamento de atividades e equipamentos;
- Elaboração e apresentação de candidatura a projetos socioeducativos, da Autarquia, para financiamento das atividades a desenvolver;
- Participação em projetos e atividades locais, regionais e nacionais, em parceria com entidades e organizações;
- Promoção e motivação para a participação em concursos com vista à obtenção de prémios;
- Protocolos com várias entidades para desenvolvimento de espaços pedagógicos e de cultura, convívio e recreio nas escolas e JI do Agrupamento.

NA ÁREA PATRIMONIAL

- Gestão eficaz das instalações e equipamentos;
- Protocolos com entidades da comunidade para melhorias nos espaços escolares;
- Articulação com os órgãos autárquicos (Câmara Municipal e União de Freguesias) na manutenção e preservação dos espaços escolares;
- Melhoramentos de espaços/equipamentos lúdicos exteriores, nas escolas e JI do Agrupamento;
- Cobertura no campo de jogos da EB nº3 de Sacavém (Escola Básica do Covo);
- Toldo no recreio do Jardim de Infância e cobertura no recreio da Escola Básica de Sacavém;
- Solicitação de remodelação/requalificação da cozinha da EB de Sacavém;
- Instalação de um bebedouro no espaço relvado da EB do Prior Velho;
- Solicitação de um espaço amplo e coberto no recreio da Escola Básica Bartolomeu Dias. Poderá passar pela cobertura do campo de jogos;
- Melhoramentos na sala de convívio (alunos) da EB Bartolomeu Dias;
- Construção de um anfiteatro na E B Bartolomeu Dias;
- Solicitação de remodelação/requalificação da Cozinha da EB Bartolomeu Dias;

- Apetrechamento da Escola Básica Bartolomeu Dias com materiais, instrumentos musicais;
- Reorganização e potencialização do laboratório de experiências da Escola Básica Bartolomeu Dias (1º e 2º ciclos);
- Melhoramentos na iluminação das salas de aula;
- Solicitação de materiais/produtos de conforto para as salas de aula do Agrupamento (aquecimento /climatização);
- Apetrechamento da Escola Secundária de Sacavém com mesas de ténis, jogos de mesa e outros jogos/espaços lúdicos e didáticos;
- Melhoramentos nos laboratórios de Química e de Biologia da Escola Secundária de Sacavém;
- Melhoramentos de gabinetes/salas de grupos disciplinares;
- Substituição de torneiras na casa de banho da Portaria (ES Sacavém);
- Instalação de torneiras específicas na cozinha da Escola Secundária de Sacavém;
- Instalação das torneiras nos bebedouros da Escola Secundária de Sacavém (tornar funcionais);
- Intervenção na sala do Pessoal Não Docente da Escola Secundária de Sacavém, incluindo casa de banho;
- Intervenção ao nível do piso da secretaria da Escola Secundária de Sacavém;
- Solicitação de sistema de música nos intervalos das Atividades Letivas (toque);
- Acompanhamento do processo de requalificação da Escola Secundária de Sacavém;
- Outras intervenções que forem necessárias.

8. Metas

A par das metas definidas nos documentos estruturantes, assim como as metas TEIP do Agrupamento, são metas gerais deste projeto:

- Aumentar o acompanhamento às escolas e JI do Agrupamento
- Reforçar as Lideranças Intermédias
- Aumentar a formação específica (pessoal docente e não docente)
- Aumentar a partilha de responsabilidade e o envolvimento da Comunidade Escolar e Educativa
- Melhorar a satisfação dos vários agentes da comunidade educativa relativamente à Escola
- Promover a criação da Associação de Estudantes
- Melhorar e simplificar processos e procedimentos
- Melhorar a comunicação e imagem do Agrupamento
- Melhorar a integração e inclusão
- Aumentar e diversificar o trabalho colaborativo

- Melhorar e diversificar as dinâmicas pedagógicas
- Melhorar o processo de avaliação dos alunos
- Aumentar a taxa de sucesso/transição/aprovação, aumentar a taxa de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas, aumentar a taxa de percursos diretos de sucesso
- Aumentar a taxa de conclusão no Ensino Profissional
- Aumentar parcerias de estágio/emprego em empresas locais
- Reduzir o abandono/absentismo na Educação de Adultos
- Estabelecer novas Parcerias
- Aumentar os Projetos no Agrupamento e na comunidade (internos e externos, nacionais e internacionais)
- Melhorar os espaços escolares
- Melhorar a qualidade das refeições servidas na EB Bartolomeu Dias
- Reduzir a indisciplina (ocorrências/processos disciplinares)
- Reduzir o abandono/interrupção precoce do percurso escolar
- Reduzir o Absentismo

9. Divulgação, Monitorização e Avaliação do Projeto

- Divulgação do Projeto de Intervenção às estruturas que compõem o Agrupamento;
- Publicação do Projeto na página eletrónica /site do Agrupamento;

Um projeto para uma escola de sucesso, onde todos se sintam bem, deve ser elaborado e/ou atualizado por todos os intervenientes;

- Reunirei com a comunidade Educativa para, em conjunto, atualizarmos o projeto, segundo as necessidades identificadas, construirmos um Agrupamento moderno, atual, dinâmico, inovador, capaz de proporcionar um ambiente de trabalho e um contexto educativo adequados e adaptados aos interesses desta comunidade;
- O projeto será monitorizado ao longo do quadriénio pela Direção do Agrupamento e pelo Conselho Geral no sentido de se apurar se as ações propostas foram concretizadas, os resultados obtidos e quais as alterações efetuadas ou a efetuar;
- A avaliação do projeto será contínua e estará presente, nas reuniões de Direção, reuniões do Conselho Geral, nas prestações de contas anuais e Avaliação de Desempenho da Diretora;
- No final do quadriénio, será realizada a avaliação final do Projeto, fazendo o balanço das ações desenvolvidas e o impacto na comunidade escolar e educativa;

- Será apresentado ao Conselho Geral um relatório final no qual serão analisadas as propostas concretizadas e os resultados obtidos.

10. Conclusão

O sucesso da implementação deste Projeto depende, em grande parte, da cooperação entre os diversos membros da comunidade educativa e escolar.

Este é um documento flexível pois é essencial que a visão sobre o Agrupamento incorpore as perspetivas dos diversos membros da comunidade e não apenas a conspeção isolada da Diretora ou da gestão escolar.

Urge uma visão aglutinadora, promotora do Sucesso Educativo e de uma Escola MELHOR para todos.

Pretendo uma liderança forte, presente e partilhada.

Tal como o Projeto Educativo preconiza, este projeto de intervenção pretende "ser coletivo e integrador e requer o desenvolvimento de um clima de confiança assente no diálogo, na cooperação, na negociação e no direito de todos poderem intervir na tomada de decisões que orientam a vida deste agrupamento escolar".

Para além dos objetivos e metas previstas nos documentos estruturantes do Agrupamento, foram definidos, neste projeto, linhas orientadoras gerais e um plano de ação estratégico que, para que sejam concretizados, é imperativo que toda a comunidade educativa se identifique, o conheça e colabore no mesmo, tudo com o propósito de melhorar os constrangimentos sentidos no Agrupamento e potenciar ou manter procedimentos com sucesso.

A monitorização e avaliação da implementação deste Projeto ficará a cargo da Direção do Agrupamento e do Conselho Geral fazendo o balanço das ações desenvolvidas, seu impacto na comunidade escolar e educativa e procedendo-se às alterações, readaptações consideradas necessárias.

11. Fontes

Projeto Educativo /Plano de Melhorias/Outros documentos do Agrupamento
Projetos
Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho, Diário da República, 1ª série, nº 126. (02 de julho de 2012)
Portaria nº 223-A/2018 de 03-08-2018
Decreto-Lei n.º 54 / 2018
Decreto-Lei n.º 55 / 2018
Oficio-Circular/DGE/2016/3210 da Direção Geral de Educação
https://www.dge.mec.pt/
https://www.anqep.gov.pt/
https://www.eduga.pt/
https://www.educarasorrir.pt/
https://www.happycode.pt/