

**Projeto de Intervenção
2018-2022**

**Candidatura a Diretora
do
Agrupamento de Escolas D. Afonso Henriques,
Vila das Aves**

Maria Severina da Cunha Fontes

Vila das Aves, 09 de maio de 2018

Índice

	Página
1- Introdução-----	3
2- Caracterização do Agrupamento-----	5
3- Visão, Missão e Valores-----	7
3-1 Visão-----	7
3-2 Missão-----	7
3-3 Valores-----	7
4- Identificação de problemas - Análise SWOT-----	8
5- Metas -----	10
6- Granes Linhas de orientação da ação-----	11
7- Plano Estratégico-----	12
7-1 Resultados-----	12
7-2 Prestação do serviço educativo-----	16
7-3 Liderança e gestão-----	19
8- Considerações finais-----	22

1-Introdução

No âmbito do procedimento concursal para o cargo de Diretora do Agrupamento de Escolas D. Afonso Henriques, Vila das Aves, publicitado pelo Aviso de abertura nº 5562/2018, de 24 de abril de 2018, e nos termos do disposto nos artigos 21º e 22.º do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, venho submeter ao Conselho Geral o meu Projeto de Intervenção para o quadriénio de 2018/2022.

As mudanças que se exigem atualmente às escolas põem em questão diversos aspetos da vida organizacional deste tipo de instituição, mexendo com mentalidades, com modos de ser e de estar, com todo um ambiente que se pretende em constante atividade, mas com objetivos e finalidades bem definidos.

Assim, é imprescindível o planeamento cada vez mais minucioso e detalhado de projetos e processos para que se consigam resultados cada vez mais eficazes.

Os alunos são, obviamente, a nossa principal preocupação, pois é por eles que todos os dias abrimos as portas das Escolas do nosso Agrupamento. O seu sucesso é fundamental e essencial, ou o nosso trabalho diário não teria sentido. O facto de muitos alunos não completarem a escolaridade obrigatória na idade normal e de outros não reunirem as competências e os conhecimentos pressupostos quando a finalizam, veio promover uma mudança gradual nas práticas de gestão curricular, através da possibilidade dada às Escolas de, dentro dos limites flexibilidade curricular, organizar e gerir todo o processo de ensino / aprendizagem, para melhorar a sua eficácia de resposta, assegurando que todos os alunos aprendam mais e melhor, pois, para muitos milhares, frequentar a escola é uma oportunidade única para contrariar os efeitos e consequências de situações económicas e sociais desfavoráveis e precárias. O desafio que se coloca à escola pública é, pois, criar condições que promovam o sucesso educativo dos alunos nas suas múltiplas dimensões, já que à escola se atribuiu, cada vez mais, um lugar de destaque, capaz de assegurar a qualidade de aprendizagens para todos, de se modernizar e adequar à sociedade da informação e do conhecimento.

Ora, esta minha candidatura alicerça-se num projeto de continuidade, com equipas formadas em vários setores, empenhadas e motivadas para continuar, é uma aposta na consolidação das boas práticas, no aperfeiçoamento de procedimentos e na

Projeto de intervenção

busca constante de soluções inovadoras que permitam responder às exigências da sociedade atual. O crescimento deste Agrupamento resulta de um investimento muito grande de equipas educativas empenhadas e competentes. É também por acreditar que esse investimento pode ainda ser potenciado que agora me proponho assumir a liderança dos desígnios desta instituição.

O Agrupamento de Escolas D. Afonso Henriques tem conseguido distinguir-se e afirmar-se como uma instituição de referência e de boas práticas, oferecendo uma oferta formativa muito diversificada, desde o pré-escolar ao ensino secundário, onde para além dos cursos do ensino regular oferece cursos diversificados do ensino profissional e aposta na formação de adultos através de cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA's) e Centro Qualifica. Oferece ainda formações modulares, através de parcerias com entidades creditadas, aumentando assim a diversidade de formação, permitindo à população da região aumentar a sua escolarização e qualificação.

Com a minha candidatura comprometo-me a continuar a colocar o Agrupamento de Escolas D. Afonso Henriques num lugar de destaque a nível local e nacional e a responder aos novos desafios. Detenho competências profissionais adquiridas ao longo de quase vinte e três anos de serviço, ficam completos a 31 de agosto, dezasseis dos quais vividos nas escolas que integram agora o Agrupamento de Escolas D. Afonso Henriques.

Desde cedo comecei a assumir cargos de direção e gestão. No ano de 1999, com apenas três anos de serviço, assumi o cargo de Presidente da Assembleia de Escolas do Agrupamento de Escolas de Mêda, esta época correspondeu ao arranque dos agrupamentos como entidades organizacionais. Mantive o cargo durante três anos e em 2001 resolvi concorrer para Vila das Aves, ficando desta forma próxima da minha terra natal, que é a freguesia de Roriz. Exerci a minha atividade profissional durante dois anos na escola Básica de Vila das Aves e em 2003/2004 movimenteimei-me para a Escola Secundária D. Afonso Henriques. Ora, foi nesta escola que vim a acumular grande parte da experiência que detenho na gestão e administração escolar, pois desde 2004 até à atualidade faço parte do órgão de direção executiva, estive 5 anos como vice-presidente do Conselho Executivo, 4 anos como Subdiretora, 1 ano como vogal da comissão administrativa provisória e 4 anos como adjunta do diretor. Durante a minha atividade tenho liderado alguns dos projetos de destaque no agrupamento, tais como: a candidatura ao contrato de autonomia, que permitiu ao agrupamento ter uma psicóloga a

Projeto de intervenção

tempo inteiro, a candidatura a cursos profissionais que permitem uma oferta formativa mais diversificada e aos EFA's com grande importância para a conclusão do ensino secundário de alunos que não conseguem terminar o seu percurso nas modalidades do ensino regular ou profissional, mais recentemente a recuperação da modalidade de certificação de adultos, com o Centro Qualifica a ser aprovado no nosso agrupamento, sendo uma mais valia para a população desta ala do conselho, e a entrada no Projeto Piloto de Flexibilização Curricular, que permitiu ao agrupamento preparar-se para a extensão desta medida a todas as escolas do país no próximo ano letivo. Para além de liderar estes projetos, tenho adquirido experiência enquanto docente em cada uma das modalidades de formação, lecionei no ensino regular, quer no ensino básico, quer no ensino secundário, fui formadora EFA, lecionei no ensino profissional, tendo exercido, também, a função de acompanhante de três alunos na formação em contexto de trabalho (FCT), no presente ano sou formadora no Centro Qualifica. Acrescento a esta experiência o conhecimento aprofundado na gestão financeira das verbas do Programa Operacional Capital Humano (POCH) do Fundo Social Europeu destinadas aos Cursos Profissionais, Cursos EFA's e Centro Qualifica e a valorização académica conseguida através de curso de especialização em administração escolar e mestrado em supervisão pedagógica e outras formações com impacto no exercício do cargo de diretora.

2. Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas D. Afonso Henriques – Vila das Aves resultou da unificação do Agrupamento Ave e da Escola Secundária D. Afonso Henriques. Trata-se de uma instituição pública de ensino básico e secundário com profissionais qualificados e participativos, integrados em escolas geograficamente dispersas, mas unidas numa mesma missão.

Este Agrupamento situa-se no concelho de Santo Tirso, estendendo-se pelas freguesias de Vila das Aves e São Tomé de Negrelos.

São Tomé de Negrelos apresenta uma área de 5,49 km² e tem aproximadamente 4200 habitantes. Vila das Aves contempla, por sua vez, uma área de 6,07 km² e conta com cerca de 11 mil habitantes. É o segundo núcleo urbano do concelho de Santo Tirso.

Projeto de intervenção

Vila das Aves e freguesias limítrofes foram, até há bem pouco, favorecidas pela indústria têxtil e pela emigração, causas do seu desenvolvimento semiurbano, a par de um centro aglutinador com comércio, habitações e serviços. A indústria dos plásticos, dos fibrocimentos e ramos afins apareceram como alternativa ao momento crítico vivido pelos têxteis e confeções que empregava uma boa percentagem da população ativa. A atração que as unidades fabris sempre exerceram sobre as populações, oferecendo emprego fácil sem necessidade de grande formação, condicionou a mentalidade das famílias que, ainda hoje, têm dificuldade em estimular devidamente os seus filhos a procurarem novos horizontes e expectativas através do ensino, da formação profissional e do acesso ao conhecimento.

O Agrupamento de Escolas D. Afonso Henriques integra 168 docentes em exercício de funções, apoiados por 4 técnicas superiores, 11 assistentes técnicos, 57 assistentes operacionais, dos quais 35 do quadro e 22 com contrato a termo certo e ainda 7 tarefeiras e 8 assistentes cedidos pela Câmara Municipal de Santo Tirso. Oferece ensino pré-escolar, primeiro, segundo e terceiro ciclos do ensino básico e ensino secundário, totalizando, em 2017/2018, 1837 alunos distribuídos por cinco edifícios, embora o agrupamento englobe seis edifícios. Na presente data a Escola de Bom Nome encontra-se com obras de requalificação, tendo os alunos do primeiro ciclo sido movimentados para a Escola Básica de Vila das Aves e os do Pré-escolar para a Escola de Quintão 1. Os alunos são maioritariamente oriundos de Vila das Aves e São Tomé de Negrelos, embora este Agrupamento também seja frequentado por alunos de outras freguesias vizinhas, neste último ano têm aumento os alunos oriundos do Concelho de Famalicão.

No ensino secundário, a oferta formativa abrange os Cursos Gerais/Científico-Humanísticos, na área das Ciências e Tecnologias, Ciências Socioeconómicas, Línguas e Humanidades e Artes Visuais, Cursos Profissionais de Técnico de Turismo, Técnico de Auxiliar da Ação Educativa e Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos, EFA's escolar de nível secundário e centro Qualifica. Os critérios que determinam a definição de uma oferta educativa diversificada prendem-se com uma opção estratégica de resposta às necessidades do país e da região de profissionais qualificados, mas, também, da vontade de rentabilizar os recursos físicos e humanos existentes no Agrupamento.

3- Visão, Missão e Valores

3-1 Visão

Sob o lema «Uma comunidade ativa que tece saberes e afetos», nasceu a alma que incorpora o AEDAH. A Visão de agrupamento será sempre a de uma entidade inclusiva, una, em que todas as escolas trabalham articuladamente, com sentido de pertença, conjugando esforços, de modo a que qualquer criança que entre para a educação pré-escolar possa estar preparada, no final da sua caminhada, para ingressar no ensino superior ou integrar o mercado de trabalho. Esta caminhada só será possível com a abertura ao meio envolvente e apostando na qualidade do ensino – aprendizagem e na formação/qualificação de adultos, sem nunca negligenciar os afetos.

3-2 Missão

A missão do Agrupamento de Escolas D. Afonso Henriques será sempre a de prestação de serviços educativos à comunidade, educando, formando e apoiando jovens e adultos não apenas em percursos conducentes ao prosseguimento de estudos como também na inserção na vida ativa, numa cultura de afeto e responsabilização, em que cada aluno é um indivíduo. Dentro do quadro legal em vigor serão desenvolvidas e implementadas soluções adaptadas à comunidade envolvente, por forma a assegurar as suas necessidades e expectativas.

3-3 Valores

A conduta do agrupamento continuará a guiar-se pelos seguintes valores: cumprimento da legislação em vigor; zelar pela segurança e saúde dos discentes, docentes e não docentes; respeitar cada indivíduo como pessoa e profissional; valorizar o empenho, espírito de trabalho, responsabilidade e autonomia; apelar à criatividade e inovação; respeitar as diferenças; cuidar do ambiente; servir o interesse da comunidade promovendo o bem-estar comum.

4- Identificação de problemas – Análise Swot

Pontos Fortes
<ul style="list-style-type: none">- Abrangência de todos os ciclos de ensino não superior;- Diversidade de Oferta Formativa no Ensino Secundário;- Cursos de Educação e Formação de Adultos;- Oferta de formações Modulares através de parcerias com entidades certificadas;- Centro Qualifica, destinado a aumentar as qualificações da população adulta;- Contrato de Autonomia que permitiu a existência do Serviço de Psicologia e Orientação com duas técnicas superiores (psicólogas);- Financiamento proveniente do Fundo Social Europeu para as ofertas profissionalizantes;- Equipas de trabalho empenhadas e com experiência em diversas áreas que garantem a qualidade de serviço prestado (por exemplo: equipa de horários, equipa de constituição de turmas, secretariado de exames, secretariado das provas de aferição, coordenadores dos Cursos Profissionais, equipa de marketing, equipa do jornal, equipa do desporto escolar, equipas do Eco-escolas);- Lideranças intermédias colaborantes e empenhadas em aumentar o sucesso educativo;- Professores experientes que contribuem para a qualidade no serviço prestado;- Equipa de funcionários empenhados, colaborantes e participativos;- Associações de pais dinâmicas e interventivas;- Vasta Rede de parcerias que garantem a Formação em contexto de trabalho aos nossos alunos dos Cursos Profissionais;- Formação em contexto de trabalho no estrangeiro enquadrado no programa Erasmus +;- Elevada taxa de sucesso de conclusão do ensino profissional em três anos;- Resultados alcançados em termos de conclusão nos diferentes ciclos;- Abandono escolar residual;- Diversidade de projetos, pelo seu forte contributo para o reforço das condições de prestação do serviço educativo;- Plano de formação estruturado, com a realização de várias ações de formação em

Projeto de intervenção

diversas áreas;

- Articulação curricular das bibliotecas escolares com as diferentes áreas de ensino e aprendizagem;
- Bom relacionamento entre as pessoas que compõem o Agrupamento;
- Convívios entre pessoal docente e não docente em momentos marcantes como o início do ano letivo e o Natal;
- Existência de uma equipa de marketing, focada na divulgação do Agrupamento;
- Existência de Associação de Estudantes nas escolas que têm alunos do 3º ciclo e/ou Secundário;
- Proximidade geográfica entre as diferentes escolas do Agrupamento;
- Escola de Bom Nome em fase final de requalificação;
- Instalações modernas e confortáveis na Escola Básica de S. Tomé de Negrelos;
- Escolas EB 2,3 de Vila das Aves e Secundária D. Afonso Henriques dotadas de grandes espaços verdes;
- Bom relacionamento com as escolas do concelho, nomeadamente com a escola da ponte, com quem partilhamos o edifício de S. Tomé de Negrelos;
- Parcerias fortes com a Autarquia e Juntas de Freguesia que envolvem as escolas do Agrupamento.

Pontos Fracos

- Baixo nível socioeconómico da maioria das famílias dos alunos que frequentam o agrupamento;
- Elevado número de alunos carenciados;
- Número de não docentes do quadro de agrupamento muito reduzido;
- Corpo docente instável;
- Resultados alcançados nas provas finais de ciclo e nos exames nacionais ainda pouco satisfatórios;
- Pouca articulação entre os diferentes níveis de ensino;
- Mecanismos de autoavaliação ainda numa fase muito inicial;
- Escassez de mecanismos de supervisão pedagógica;
- Pouca utilização de metodologias ativas, inovadoras e práticas em todos os níveis de ensino;

Projeto de intervenção

- Reduzido trabalho colaborativo entre os pares;
- Atividades extracurriculares pouco diversificadas;
- Dificuldade em viabilizar uma Associação de pais na Escola Secundária;
- Escola de Quintão 1 muito antiquada, com espaços pouco confortáveis.

Oportunidades

- Aumentar o número de assistentes operacionais no quadro de agrupamento através da vinculação dos precários;
- Estabilização do corpo docente, pelo menos durante os próximos 4 anos, devido ao início do concurso plurianual em 2018-2019;
- Parceria com o Agrupamento de Escolas de S. Martinho do Campo, como forma de se criar laços, facilitando o encaminhamento dos alunos do 9º ano daquele agrupamento para a Escola Secundária D. Afonso Henriques;
- Arranque da requalificação das instalações da escola EB 2,3 de Vila das Aves.

Ameaças

- Localização periférica do agrupamento;
- Mudanças constantes nas políticas educativas;
- Diminuição da taxa de natalidade;
- Elevado número de professores do quadro com residência distante, o que implica que tenham como objetivo mudar de escola quando tiverem oportunidade em sede de concurso;
- Envelhecimento da classe docente e não docente;
- Equipamentos informáticos a ficar obsoletos;
- Internet muito fraca;
- Pouca disponibilidade de verbas para reforçar equipamentos:

5- Metas

- Prosseguir com todas as ofertas educativas existentes;
- Fomentar a identidade e o sentimento de pertença ao Agrupamento, valorizando aspetos da cultura existente e promovendo iniciativas que consolidem esse sentimento;
- Melhorar o sucesso educativo nas suas vertentes de resultados das provas finais e exames nacionais;
- Reforçar os apoios educativos nomeadamente no 1º e 2º ciclos;
- Aperfeiçoar a articulação entre os diferentes níveis de ensino;
- Fomentar o trabalho colaborativo entre pares;
- Reforçar a autonomia e responsabilização das lideranças intermédias;
- Consolidar o processo de autoavaliação;
- Implementar sistemas de garantia da qualidade dos processos formativos e dos resultados obtidos pelos seus alunos alinhados com o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissionais (**Quadro EQAVET**);
- Aumentar a diversidade de oferta de atividades extracurriculares;
- Modernizar os equipamentos consoante as verbas disponíveis;
- Fomentar a criação de uma associação de pais da Escola Secundária;
- Envolver mais os pais e encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos e nas atividades promovidas pelo agrupamento;
- Promover o agrupamento junto da comunidade local como uma instituição de valor, onde se cultiva a exigência e a procura constante do bem-estar dos seus utentes.

6- Grandes linhas de orientação da ação

Considerando o levantamento dos pontos fortes e fracos do agrupamento verifica-se que a atuação terá de incidir maioritariamente na melhoria dos resultados e numa maior partilha e envolvimento por parte dos diferentes atores da comunidade educativa. A melhoria dos resultados escolares decorre de um trabalho contínuo e sistemático de alunos, professores, pais e/ou encarregados de educação. Assim, a aposta terá de incidir no reforço dos apoios eficazes, principalmente nos níveis mais baixos de escolaridade, de forma a colmatar o avolumar de dificuldades logo no início do percurso escolar, na coerência entre ensino e avaliação, na adequação das atividades educativas e do ensino

Projeto de intervenção

às capacidades e aos ritmos de aprendizagem das crianças e dos alunos, na diversificação das formas de avaliação e no reforço de metodologias ativas e experimentais no ensino e nas aprendizagens.

Para a melhoria dos resultados muito contribui uma gestão criteriosa e rigorosa dos recursos humanos e materiais. É muito importante um conhecimento efetivo dos recursos humanos, de forma a adequar a sua distribuição de acordo com o perfil de cada um, potenciando as áreas em que cada um se destaca.

Em simultâneo com o referido, o processo de autoavaliação terá de ser uma constante na análise organizacional e na melhoria contínua do plano estratégico.

7- Plano estratégico

O plano estratégico apresentado encontra-se alinhado com o quadro de referência da Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC), para a avaliação das escolas, estruturado em três domínios: resultados, prestação do serviço educativo e liderança e gestão. Todas as ações serão desenvolvidas ao longo do mandato.

7-1 Resultados

O sucesso educativo pressupõe a melhoria contínua de resultados escolares e a formação integral dos alunos, com ênfase na integração e inclusão dos alunos e no seu desenvolvimento enquanto cidadãos conscientes, ativos, interventivos e cívicos.

Claramente, o sucesso escolar é condicionado por múltiplos fatores, desde as condições familiares, qualidade do serviço prestado nas escolas, as atitudes e comportamentos dos alunos, as condições físicas e materiais, entre outros. Daí que se trate de uma área de intervenção permanente, em que é fundamental estabelecer um clima de trabalho respeitador dos direitos e exigente nas responsabilidades.

Projeto de intervenção

Resultados Académicos	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none"> - Melhorar os resultados escolares a nível das Provas finais de ciclo e exames nacionais; - Melhorar as taxas de conclusão de ciclo no número de anos destinados para o efeito, principalmente no ensino regular do ensino secundário; - Diversificar a oferta de atividades e projetos; - Melhorar a qualidade do sucesso escolar; - Manter os níveis baixos de abandono e desistência; - Manter níveis elevados de desempenho no Centro Qualifica; - Obter níveis elevados de conclusão nos Cursos EFA's. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analise e monitorização dos resultados da avaliação interna no final de cada período escolar; - Analise dos resultados da avaliação externa e traçar planos de melhoria quando necessários; - Promoção do trabalho colaborativo entre pares, através da atribuição de horas para o efeito; - Promoção da articulação e a sequencialidade entre diferentes níveis e ciclos de ensino, reuniões no final de cada ano letivo entre todos os coordenadores de departamento; - Incentivo à utilização de metodologias mais ativas e centradas no aluno; - Promoção de ações de formação de curta duração centradas em metodologias de ensino; - Continuação do Projeto Fénix no 1º ciclo e nos 5º e 7º anos na disciplina de matemática; - Continuação do reforço da carga horária nas disciplinas do ensino secundário sujeitas a exame nacional; - Coresponsabilização das famílias no percurso escolar dos alunos, através de contactos diretos estabelecidos pelos diretores de turma; - Reforço do papel das lideranças intermédias, envolvendo-as e responsabilizando-as nas tomadas de decisão; - Continuação da disponibilização de aulas de apoio nas semanas que medeiam o término das aulas e a realização das provas finais e exames nacionais; - Reforço da implementação de projetos que potenciem aprendizagens significativas; - Valorização das bibliotecas escolares como suporte transversal na operacionalização dos currículos e promoção do sucesso educativo; - Promoção de planos estratégicos diferenciados por grupo turma, aproveitando, por exemplo, a

Projeto de intervenção

	<p>legislação da flexibilização curricular, de modo a que haja mais alunos a transitar sem níveis/classificações negativas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análise das taxas de abandono e desistência e implementação de planos de ação em articulação com os serviços de psicologia orientação (SPO) e comissão de proteção de crianças e jovens CPCJ, caso seja necessário; - Promoção de sessões de sensibilização, concretizadas pela psicóloga do Agrupamento ou por instituições externas à escola, como por exemplo a CPCJ, sobre a temática do abandono escolar e desistência precoce para docentes e Encarregados de Educação; - Promoção de boas condições físicas, materiais e de serviços para os adultos que frequentam o Centro Qualifica e EFA's.
--	--

Resultados Sociais	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none"> - Constituir uma Associação de Pais da Escola Secundária; - Reforçar a rede de parcerias com as instituições e empresas da região; - Envolver mais a comunidade escolar nos órgãos da escola, nas situações previstas pela legislação; - Reforçar a valorização social do Agrupamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Convidar pessoalmente um grupo de pais que se encarregue de iniciar o processo para a constituição da Associação de Pais; - Valorização da participação dos elementos da comunidade, atribuindo-lhes tarefas concretas, por exemplo na elaboração do Projeto Educativo; - Promoção de reuniões gerais de pais para dinamização de trabalho entre pares; - Elaboração de mais protocolos com diversos fins: estágios, encaminhamento de adultos para formação, permissão de atividade desportivas em espaços que a escola não dispõe (piscina); - Continuação da participação ativa e dinâmica em diferentes efemérides em colaboração com

Projeto de intervenção

<p>nas Vilas onde está implementado;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prevenir a indisciplina; - Delegar competências nos coordenadores de escolas no âmbito disciplinar; - Envolver e responsabilizar os pais/encarregados de educação pelas ações dos seus educandos; - Incentivar projetos de solidariedade; - Monitorizar o percurso dos alunos após a conclusão da escolaridade de 12 anos; 	<p>diferentes parceiros de forma que a população veja no Agrupamento uma instituição que não se fecha nas suas paredes;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valorizar o papel dos Coordenadores de Escola que, pelo melhor conhecimento do ambiente escolar devido à sua maior proximidade, agirão de forma mais célere e com mais assertividade; - Reativação dos gabinetes de intervenção disciplinar em cada uma das escolas; - Chamar os pais a intervir em situações de mau comportamento e/ou desrespeito pelos outros e/ou pelos bens materiais; - Valorização de campanhas de recolha de alimentos, brinquedos, rações para animais, entre outras; - Análise dos resultados das entradas nos cursos superiores; - Contacto através de telefone ou e-mail com os alunos dos Profissionais pelos Diretores de Curso, no sentido de monitorizar o percurso profissional após conclusão do secundário.
---	---

Reconhecimento da Comunidade	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none"> - Reforçar o grau de satisfação da comunidade educativa; - Valorizar o mérito e a excelência dos alunos; - Promover o uso dos espaços do agrupamento para utilização cultural e desportiva por parte da comunidade; - Concretizar eventos de cariz cultural e desportivo para toda a comunidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise dos relatórios, elaborados pelos Diretores de turma, das reuniões com os encarregados de educação e alunos; - Continuação da entrega de prémios de mérito e excelência numa cerimónia pública e conjunta com a entrega de diplomas aos finalistas; - Continuação de protocolos com grupos diversos que ocupam as nossas instalações para fins desportivos e culturais; - Continuação da concretização de momentos culturais e desportivos para a comunidade, como por exemplo o teatro e o Cortejo.

7-2 Prestação do Serviço Educativo

A aposta num serviço educativo de qualidade é uma garantia da procura dos alunos e respetivas famílias e adultos pelo nosso agrupamento.

A qualidade do serviço educativo pressupõe o envolvimento de todos na procura constante da diversificação das metodologias de ensino/aprendizagens focadas nas características dos alunos. A importância do trabalho colaborativo é fulcral no aumento da qualidade do trabalho pedagógico, nas relações interpessoais e na ligação à comunidade.

O papel a desempenhar pelas diferentes estruturas de orientação e coordenação educativa assume particular importância e o resultado do seu desempenho é fundamental para a qualidade do serviço educativo.

Planeamento e Articulação	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none">- Aprofundar a articulação horizontal de conteúdos, competências e aprendizagens;- Fomentar o trabalho colaborativo entre os docentes do Conselho de turma;- Integrar características do meio envolvente no processo de ensino e de aprendizagem em diversas disciplinas;- Implementar diferenciação do ensino e das	<ul style="list-style-type: none">- Desenvolvimento de Domínios de Autonomia Curricular (DAC), respeitando a flexibilização curricular, que possibilitem articular conteúdos de várias disciplinas;- Criação de momentos para articulação de currículo nas reuniões de conselhos de turma- Desenvolvimento de projetos focados nas características da terra;- Análise da informação constante no processo individual do aluno no processo de constituição de turmas e distribuição de serviço docente;- Promoção da partilha de informação sobre os alunos entre os docentes do Agrupamento facilitando a adequação da resposta educativa, a mobilização de apoio e a adaptação aos diversos ciclos de ensino;

Projeto de intervenção

<p>práticas pedagógicas mediante o conhecimento do percurso dos alunos;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover práticas de supervisão pedagógica; - Promover redes de trabalho e prática pedagógica colaborativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atribuição de horas aos delegados de grupo disciplinar para o acompanhamento das planificações, preparação das práticas letivas e elaboração de instrumentos de avaliação; - Organização dos horários dos docentes de modo a encontrar tempo comum destinado às reuniões, como meio de fomentar a partilha e rentabilizando esforços.
--	--

Práticas de Ensino	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none"> - Promover práticas de diferenciação pedagógica, atendendo aos níveis de desempenho de cada aluno; - Identificar e encaminhar precocemente situações de alunos com dificuldades de aprendizagem; - Promover a inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais; - Adequar as práticas de ensino aos alunos NEE; - Alocar pessoal não docente ao ensino especial. - Divulgar e partilhar práticas de sucesso; - Incentivar a boas práticas; - Incentivar a diversificação de metodologias; - Fomentar as metodologias mais práticas, centradas 	<ul style="list-style-type: none"> - Continuação das salas de estudo com equipas multidisciplinares para apoiar os alunos nas suas dificuldades; - Intervenção do SPO aos primeiros indícios de dificuldades de aprendizagem; - Organização dos horários dos docentes, de educação especial, privilegiando o trabalho direto com alunos; - Atribuição de espaços físicos adequados e dotados dos materiais didáticos necessários à formação integral dos alunos do ensino especial; - Valorização pública dos desempenhos demonstrados pelos vários intervenientes (alunos, professores, pessoal não docente) no processo educativo; - Incentivo às práticas experimentais, apetrechando os laboratórios com material necessário; - Reorganização da disposição dos quadros interativos nas salas da escola secundária, alinhando-os com o quadro negro, facilitando a sua utilização; - Incentivo do uso das novas tecnologias no processo de ensino e de aprendizagem, modernizando,

Projeto de intervenção

<p>nos alunos;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valorizar a dimensão artística no desenvolvimento dos alunos; - Adequar os recursos educativos existentes às necessidades; - Rentabilizar o tempo destinado às aprendizagens. 	<p>dentro das possibilidades orçamentais, os equipamentos informáticos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversificação das ofertas do desporto escolar e/ou atividade interna, introduzindo por exemplo a dança e basquetebol; - Continuação do protocolo com o Centro Cultural e Musical (CCM) para o ensino articulado de Música; - Realização de exposições; - Continuação do clube de música; - Continuação do clube de teatro; - Elaboração de horários bem organizados, rentabilizando, o mais possível, o tempo, quer para os alunos, quer para os professores; - Utilização de recursos numa lógica partilhada entre as escolas; - Promoção de um sistema de substituições e/ou permutas, de forma a diminuir o mais possível os níveis de absentismo dos professores.
--	---

Monitorização e avaliação do ensino e aprendizagens	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar a diversificação dos instrumentos de avaliação; - Promover a aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação; - Monitorizar o desenvolvimento do currículo; 	<ul style="list-style-type: none"> - Em reunião de conselho pedagógico envolver os coordenadores no compromisso de diversificarem os instrumentos de avaliação a proporem nos seus departamentos; - Harmonização de procedimentos entre as várias escolas, criando modelos comuns; - Promoção da aferição de critérios de classificação entre os docentes do mesmo grupo disciplinar; - Promoção da aferição do cumprimento do currículo pelos grupos disciplinares.

7-3 Liderança e Gestão

A liderança pode ser definida pela capacidade de influenciar os outros a concretizarem os fins desejáveis e necessários à organização. Os líderes definem os objetivos e motivam os membros do seu grupo a concretizarem-nos. Por seu turno, a gestão centra-se no funcionamento e na eficácia e eficiência da organização. Qualquer liderança deve comprometer-se no envolvimento e compromisso sérios mas, em educação, estes aspetos são particularmente exigentes dado que todo o trabalho assenta em recursos humanos e no desenvolvimento relacional entre múltiplos parceiros e intervenientes no processo educativo. As tomadas de decisão devem resultar sempre de uma ação partilhada e participativa das lideranças intermédias. A capacidade de liderança deve permitir ultrapassar os desafios e problemas de natureza vária. É importante manter a boa relação entre o Agrupamento e o meio em que se encontra inserido e é igualmente importante manter abertura à inovação e a novos projetos.

Liderança	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none">- Divulgar de forma sistemática as ofertas formativas do agrupamento;- Fomentar o sentido de pertença ao agrupamento de todos os alunos/ adultos, professores e pessoal não docente.- Promover a participação do agrupamento nos eventos locais.- Promover uma cultura de rigor e exigência;- Apoiar o desenvolvimento de projetos;- Estabelecer parcerias estrategicamente relevantes	<ul style="list-style-type: none">- Promoção de estratégias que permitam a divulgação das diferentes modalidades de ensino existentes no agrupamento; por exemplo através de jornais, newsletters e facebook;- Continuação da promoção de atividades de convívio que envolvam as diferentes escolas do agrupamento, exemplo almoço convívio, no início do ano letivo, almoço de natal, torneios inter-escolas, convívio de professores, alunos e pessoal não docente no parque da rabada, no final do ano letivo;- Promoção de atividades para os adultos que frequentam o Centro Qualifica e Formações EFA.- Divulgação das atividades do Agrupamento nos meios de comunicação social e nas plataformas digitais;- Disponibilização de equipamento para a prática de Educação Física e para as práticas laboratoriais

Projeto de intervenção

<p>para o sucesso educativo;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valorizar as lideranças intermédias; - Envolver a comunidade na elaboração dos documentos estruturantes do Agrupamento; - Promover a formação profissional de docentes e não docentes; . Melhorar a eficácia dos circuitos de informação e comunicação; - Consolidar o processo de avaliação interna, desenvolvendo e implementando mecanismos de autorregulação tendentes à melhoria do desempenho do Agrupamento; - Certificar o agrupamento com a qualidade EQAVET. 	<p>com o Logótipo do Agrupamento;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Negociação com as Associações de pais dos jardins de infância, no sentido de adotarem uma bata comum para todas as escolas e com o logótipo do agrupamento; - Participação nos eventos promovidos pelas Juntas de Freguesia, Câmara Municipal e outras entidades; - Elaboração de candidaturas ao programa Erasmus + em diferentes chaves; - Partilha nas tomadas de decisão com as lideranças intermédias; - Elaboração de planos de formação para pessoal docente e não docente com base no levantamento de necessidades; - Elaboração de um horário de trabalho que permita a presença da diretora uma vez por semana em cada escola, promovendo assim a comunicação e proximidade a toda a comunidade; - Atribuição de horas à equipa de avaliação interna para consolidarem o processo de auto avaliação e elaboração do respetivo plano de melhoria; - Submeter o agrupamento à certificação EQAVET, uma vez que será uma condição necessária à aprovação de Cursos profissionais.
--	---

Gestão	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none"> - Gerir os recursos humanos segundo critérios de eficácia; - Aumentar a eficácia dos serviços; - Rentabilizar a utilização dos materiais didáticos e 	<ul style="list-style-type: none"> - Envolvimento e responsabilização dos delegados de grupo e coordenadores de departamento na distribuição do serviço letivo; - Organização de grupos de docentes para elaboração de turmas e horários que garantam a eficácia e qualidade do trabalho;

Projeto de intervenção

<p>equipamentos;</p> <p>- Zelar pela manutenção da qualidade dos espaços,</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Envolvimento e responsabilização do Chefe dos serviços administrativos e Coordenador dos assistentes operacionais na melhoria dos serviços prestados; - Aquisição e renovação de equipamentos didáticos solicitados pelos Coordenadores de departamento; - Preservação, manutenção e reparação das instalações e equipamentos, usando os recursos próprios do Agrupamento e solicitando a colaboração das autarquias e da Direção Geral dos Estabelecimentos Escolares (DGEstE), quando necessário.
---	---

Autoavaliação e melhoria	
Objetivos	Estratégias
<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar o processo de autoavaliação do Agrupamento e torná-lo um efetivo instrumento de gestão; - Valorizar a importância da participação de todos os elementos da comunidade educativa no processo de autoavaliação; - Elaborar planos de melhoria em função dos resultados obtidos pelo processo de autoavaliação; 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação o processo CAF como pedra basilar no processo de autoavaliação do Agrupamento; - Divulgação à comunidade do processo de autoavaliação e valorização da sua importância para o aumento da qualidade do serviço prestado pelo Agrupamento; - Reforço da equipa de autoavaliação com pessoal não docente e encarregados de educação; - Reflexão acerca dos resultados obtidos pela autoavaliação e elaboração de planos de melhoria.

8- Considerações finais

O projeto apresentado será sempre um projeto em aberto que se ajustará em função das necessidades do agrupamento, de novas ideias, novas formas de trabalhar a educação em meio escolar e dos normativos legais em vigor, que vão alterando ano a ano.

A responsabilidade inerente às funções desempenhadas na gestão desde 2003 permitiu-me arrecadar competências muito significativas, dada a diversidade de funções que fui exercendo e à experiência recolhida no exercício letivo nos níveis e modalidades de ensino em que lecionei. Por conseguinte, considero ter o dever de me candidatar e continuar a encontrar soluções adequadas à realidade deste agrupamento, fortalecendo-o cada vez mais, como uma entidade capaz de servir eficazmente a comunidade educativa onde se insere.

Vila das Aves, 09 de maio de 2018

A Candidata

(Maria Severina da Cunha Fontes)