

## **1. Nota introdutória**

O projeto de intervenção que submeto ao Conselho Geral do Agrupamento de Escolas nº 2 de Abrantes, representa o meu compromisso como candidata ao cargo de diretor para o quadriénio 2014-2018 e é o resultado de um processo de reflexão partilhada sobre a realidade do Agrupamento de Escolas nº 2 de Abrantes.

As motivações subjacentes à elaboração e ao desenvolvimento do presente projeto de intervenção ligam-se, assim, a uma consciência de valores fundamentais como a confiança e o respeito mútuo, a tolerância e o pluralismo, a responsabilidade e o rigor, a transparência e a equidade, a cooperação e a solidariedade que pretendem influenciar positivamente o funcionamento da escola no contexto da comunidade em que está inserida e contribuir para a construção de um clima humano, aberto e participativo, capaz de promover uma educação de excelência.

É pela participação e intervenção, que a inovação se constrói e interioriza, sendo a escola o local privilegiado para atingir esses objetivos.

A velocidade atual das mudanças tecnológicas, económicas e sociais exercem sobre a escola pressões profundas, que a obrigam a moldar-se e a adaptar-se constantemente, através de dinâmicas e estratégias muito peculiares, por se tratar de uma organização cujo campo de atuação ultrapassa em larga medida os limites da instituição, até porque nela penetram redes complexas de sistemas externos.

É esta rede de complexidade que faz emergir a pertinência da construção de um Projeto de Intervenção consistente e ativo, que tenha por base uma reflexão/avaliação sempre presente, nomeadamente em relação três vertentes inseparáveis: o que temos; o que queremos; o que temos de fazer para controlar/contornar os acontecimentos, em função do que desejamos.

O presente projeto de intervenção pressupõe o envolvimento de toda a organização numa multiplicidade de relações que ultrapassam as suas próprias fronteiras físicas, visando mobilizar a comunidade educativa, na medida em que assumo, como ponto de partida, o compromisso de desenvolver todos os esforços, no sentido da colaboração com os parceiros da comunidade educativa, para concretizar os objetivos do presente Projeto de Intervenção, procurando:

- O envolvimento da comunidade;
- O investimento nas pessoas

- A negociação e a construção de consensos.

O nascimento do Agrupamento de Escolas nº 2 de Abrantes, surgiu após a fusão dois Agrupamentos com dinâmicas de diferentes características, é pois, um desafio tendo em consideração que os intervenientes e os agentes são em maior número e abrangendo uma área mais alargada, e por conseguinte uma maior complexidade. A construção deste novo agrupamento faz-se essencialmente com pessoas. E será determinante o modo como essas pessoas interagem, se relacionam, se respeitam, o modo como olham para o seu percurso, como partilham ou aprendem a partilhar, o modo como idealizam o que é para si o Agrupamento, o seu Agrupamento.

Acredito que vai ser possível, em união de esforços, construir o nosso Agrupamento, alunos, professores, funcionários, pais e encarregados de educação, comunidade, instituições serão peças fundamentais nesse processo, tornando possível construir o Agrupamento que ansiamos. Não será uma tarefa fácil, mas em última análise dependerá sempre de nós, de todos nós.

As várias escolas e jardim-de-infância, apesar de geograficamente bastante dispersas têm realizado esforços, no sentido de se adaptarem à realidade de instituição única, orientada para uma missão comum.

Sediado numa região maioritariamente urbana, mas com algumas zonas rurais, tem um grande património cultural e com fortes potencialidades turísticas, o Agrupamento de Escolas nº 2 de Abrantes, procura através dos vários percursos formativos que oferece, ir ao encontro das necessidades da comunidade local e dos interesses dos jovens estudantes. Potencialidades industriais com várias empresas dispersas por toda a área envolvente ao Agrupamento/Concelho.

Assim, a par do ensino regular no ensino básico, dos cursos Científico-Humanísticos (Curso de Ciências e Tecnologias e curso de Línguas e Humanidades) no secundário, existem também o Curso Profissional de Técnico de Apoio à Gestão Desportiva (Tramagal), o Curso Profissional de Apoio à Infância e o Programa Integrado de Educação e Formação (PIEF), predominantemente orientados para o ingresso na vida ativa, após a conclusão do 3º ciclo e do Secundário respetivamente. De salientar, nestes cursos, a grande preocupação das várias estruturas educativas de proporcionar aos alunos múltiplas experiências de aproximação ao mundo do trabalho, ao longo do seu percurso pelo básico e pelo secundário, uma mais – valia a acrescentar à situação final de estágio profissional.

O investimento do Agrupamento na educação de crianças e jovens, passa ainda por outros traços distintivos nomeadamente: a abertura à inovação, a competência dos seus profissionais, a acentuada vertente humana ao acompanhamento muito próximo dos

alunos pelos docentes e a atenção e disponibilidade de todos os recursos humanos para responder às suas necessidades, à melhoria e manutenção dos espaços educativos e ao diálogo constante com as entidades locais.

São estas características que fazem do Agrupamento de Escolas nº 2 de Abrantes uma instituição pública de qualidade que, acreditando no potencial humano, nele investe de forma a construir o presente e o futuro.

A rede escolar do agrupamento abrange os seguintes estabelecimentos:

Escola Sec. 2º/3º CEB Dr. Manuel Fernandes

Escola 2º/3º CEB/S Octávio Duarte Ferreira

Centro Escolar de Rio de Moinhos

Centro Escolar de Tramagal

Escola EB1 nº 2 de Abrantes

Escola EB1/JI António Torrado

Escola EB1/JI Chainça

Escola EB1 de São Miguel do Rio Torto

Jardim de Infância de São Miguel do Rio Torto

## **2. Missão**

Compete à escola, desenvolver processos eficazes no sentido de promover as aprendizagens que conduzem os alunos ao sucesso e à construção de uma identidade, como profissionais e como pessoas, e que simultaneamente vão ao encontro dos seus interesses e ambições.

Fornecer um serviço público de educação e formação de qualidade, em sinergia com a comunidade, visando a formação integral de cidadãos preparados para a aprendizagem ao longo da vida e para o exercício de uma cidadania responsável.

Qualificar adultos através de processos de reconhecimento, validação e certificação de competências adquiridas ao longo da vida, garantindo em simultâneo, o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores.

Para cumprir essa missão o Agrupamento necessita de instrumentos, sendo um deles o Projeto Educativo. O novo projeto educativo do Agrupamento deve ser representativo e nesse sentido, pretendo lançar o desafio a toda a comunidade educativa para que se envolva no seu processo de construção, fazendo com que esse documento seja um exemplo de participação da comunidade na vida do Agrupamento.

O Projeto Educativo deve articular com Plano Anual de Atividades e o Projeto Curricular de Agrupamento e ser monitorizado através de uma avaliação regular do grau de consecução, de acordo com o calendário definido. A monitorização deve ser efetuada ao longo dos quatro anos de mandato. A reformulação do projeto educativo deverá ser realizada ao fim e três anos.

## **3. Visão**

Pretende-se que o Agrupamento de Escolas nº 2 de Abrantes seja reconhecido como uma organização educativa pública de referência e de excelência, pela qualidade ao nível do ensino e da formação ministradas, pelo desenvolvimento de práticas educativas inovadoras, pela qualidade na formação dos cidadãos responsáveis e empreendedores com repercussões ao nível do desenvolvimento do Concelho.

Sendo o futuro projeto educativo do Agrupamento de Escolas nº 2 de Abrantes, um documento estratégico, a partir do qual deverá ser perspectivado o futuro do agrupamento, nele deverá ser contemplado os seguintes valores:

Participação, Qualidade, Cidadania, Satisfação, Exigência, Equidade, Partilha, Responsabilidade, Cooperação.

#### 4 – Análise SWOT – Identificação dos problemas

Também muito útil no planeamento estratégico, a análise SWOT assenta em duas vertentes distintas: a interna e a externa. Sendo a primeira controlada pela organização, uma vez que é o resultado de ações decididas a nível interno, já a segunda sai do controlo da organização, devendo esta monitorizar as suas consequências, aproveitando as oportunidades subjacentes e evitando ou diminuindo as ameaças latentes

Forças (nível interno)	Fraquezas (nível interno)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidade dos níveis de ensino, permitindo um trabalho continuado</li> <li>- Oferta educativa inclusiva</li> <li>- Relacionamento positivo entre os docentes e os alunos</li> <li>- Disponibilidade de equipamentos TIC</li> <li>- Relacionamento com os pais/encarregados de educação</li> <li>- Coordenação das BE/CRE e sua articulação com os diferentes serviços e estruturas</li> <li>- Diversidade e qualidade de recursos materiais: laboratórios, material informático e interativo, salas específicas, auditório</li> <li>- Espaço físico amplo na escola sede</li> <li>- Respostas específicas diferenciadas para alunos com necessidades educativas especiais de carácter temporário ou permanente</li> <li>- Estabilidade do corpo docente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprometimento e satisfação dos funcionários.</li> <li>- Envolvimento da comunidade na definição das políticas da escola.</li> <li>- Articulação do trabalho de equipa com vista à promoção do sucesso.</li> <li>- Articulação do trabalho entre ciclos</li> <li>- Isolamento físico de alguns estabelecimentos de ensino do 1º Ciclo e Pré-Escolar</li> <li>- Comunicação/informação no sentido vertical e horizontal dentro da comunidade escolar</li> <li>- Crescente desinteresse dos alunos por cursos de componente científica mais acentuada</li> <li>- Abandono escolar</li> <li>- Indisciplina</li> <li>- Controlo na entrada dos alunos na escola sede</li> <li>- Análise e reflexão sobre os resultados escolares dos alunos por áreas de conhecimento e anos de escolaridade</li> <li>- Formação de pessoal docente e não docente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinamização dos estabelecimentos de ensino que compõem o Agrupamento</li> <li>- Desenvolvimento de projetos transversais e interdisciplinares</li> <li>- Integração das TIC nos processos de ensino/aprendizagem</li> <li>- Utilização das TIC para minimizar efeitos de isolamento entre estabelecimentos de ensino</li> <li>- Oferta educativa diversificada</li> <li>- Parcerias com empresas, instituições, associações de pais e clubes.</li> <li>- Aplicação de práticas de gestão enquadradas pelo Decreto-Lei 75/2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desresponsabilização dos pais/encarregados de educação</li> <li>- Degradação das condições socioeconómicas</li> <li>- Aumento da concorrência entre Agrupamentos</li> <li>- Insuficiente nº de Assistentes Operacionais</li> <li>- Constantes alterações da legislação, dos normativos e objetivos definidos pela tutela.</li> <li>- Cortes orçamentais.</li> </ul>
Oportunidades (nível externo)	Ameaças (nível externo)

## **5. Princípios orientadores das práticas pedagógicas**

As práticas pedagógicas assentam em oito princípios orientadores:

*Princípio da educação integral* - Importa estimular o desenvolvimento integral das crianças e jovens, valorizando nas aprendizagens sociais e relacionais, bem como o exercício responsável da cidadania, deste modo convicte de que a exigência e o rigor são tão importantes como o clima social das relações humanas para a aprendizagem, a escola deve ser um espaço crítico, um local de reflexão, um lugar vocacionado para o exercício do pensamento, da experimentação, do desenvolvimento de competências, do exercício da cidadania plena, um espaço de liberdade, de criatividade.

*Princípio da qualidade educativa* – Pretendemos ser um Agrupamento rigoroso e exigente, quer na construção, desenvolvimento e avaliação do Projeto Educativo, quer na gestão dos recursos e organização da oferta educativa, no sentido de assegurar a qualidade do ensino e das aprendizagens. A qualidade educativa traduz-se numa otimização dos recursos disponíveis tendo em vista a maximização do impacto do resultado das aprendizagens e das atividades educativas. Criar uma cadeia no Processo Educativo do Agrupamento, que permita acompanhar e monitorizar a carreira académica dos nossos alunos do Pré-escolar até ao Secundário. Consolidar os resultados escolares do 3º ciclo e do Secundário, proporcionando uma melhoria efetiva da posição do Agrupamento relativamente aos rankings dos exames nacionais. Melhorar os resultados do 1º e do 2º ciclos.

Desenvolver uma prática refletida e fundamentada, colegialmente consertada e geradora de soluções inovadoras.

*Princípio da cidadania e da participação democrática* - Ambicionamos ser um agrupamento que promova uma cidadania responsável e participativa, encarando cada indivíduo da comunidade escolar como um elemento ativo e capaz de intervir de forma responsável, solidária e crítica na escola e no meio envolvente.

*Princípio do saber* – Queremos desenvolver nos nossos alunos, conhecimentos, competências e atitudes fundamentais, estruturadas e de natureza instrumental, que lhes permitam prosseguir os seus percursos profissionais, académicos e pessoais numa perspetiva de educação e de formação ao longo da vida.

*Princípio da eficiência e da eficácia* – Para além de otimizar a utilização dos recursos materiais e humanos do agrupamento, no sentido de cumprir as metas apresentadas no

seu Projeto Educativo, devem-se construir práticas que constituam um incentivo constante e um crescimento da qualidade educativa, adequando os métodos pedagógicos e os níveis de exigência às necessidades atuais da educação. Os órgãos de gestão do Agrupamento e as suas estruturas devem: construir um agrupamento onde a eficácia assente em racionalidades técnico-pedagógicas, se associe uma preocupação com o respeito e o bem-estar dos intervenientes.

*Princípio da equidade social* – Garantir a equidade no acesso e no sucesso educativo proporcionando a diversidade formativa, alargando as experiências educativas e dando resposta a ambição social e profissional dos jovens e das suas famílias, fazendo do agrupamento um espaço de oportunidades. O Agrupamento proporcionará o acesso a apoios diversos aos alunos e famílias socialmente carenciadas, no sentido de viabilizar o sucesso nas aprendizagens e no desenvolvimento pessoal.

*Princípio da inclusão e do respeito pela diferença* – O Agrupamento deve assumir-se como uma organização que se adapta a todos os alunos, independentemente das suas condições físicas, sociais, étnicas, religiosas, linguísticas ou outras, que aceita as diferenças, que apoia as aprendizagens promovendo uma educação diferenciada, que responde às necessidades individuais. Sentido de pertença, abertura diálogo e tolerância, aceitando e respeitando as diferenças, numa escola inclusiva que acolhe e responde às motivações e necessidades de todos os alunos e de cada um.

*Princípio da cooperação e da abertura ao meio* – A sociedade do conhecimento exige a preparação de cidadãos capazes de aprender ao longo da vida. As opções formativas devem ser construídas em contextos educativos diversificados e com maior ligação às realidades sociais exteriores ao Agrupamento. A preparação para a educação e formação ao longo da vida, exige uma escola em cooperação permanente com o meio em que se insere. Promover uma imagem prestigiante do agrupamento, que se torne exemplo de boas práticas, reforçando simultaneamente a identidade de cada escola. Promover uma cultura de participação que se projete no quotidiano do Agrupamento e o transforme numa efetiva comunidade educativa onde todos tenham o seu lugar.

## **6. Plano de ação/ Estratégias a implementar**

**Gestão e liderança partilhada** - a escola como centro de ação educativa exige à comunidade uma nova cultura de responsabilidade, valorizando o papel dos vários interessados no processo educativo. O Diretor participa nas decisões organizativas do Agrupamento com propostas adequadas às necessidades de uma nova cultura de aprendizagem, de forma a contribuir positivamente para o estabelecimento de um novo quadro organizativo, que permita aprofundar o exercício da autonomia pedagógica e administrativa. Deste modo pretende-se associar os princípios fundamentais da democracia e participação de todos os intervenientes nas tomadas de decisão que se relacionem com um novo modelo organizacional nomeadamente nos domínios da organização interna e da regulamentação do seu funcionamento. Esta linha orientadora abrange a visão estratégica do agrupamento desde a conceção de documentos orientadores ou de referência do agrupamento, à política de gestão dos recursos humanos, físicos e financeiros.

**Sucesso educativo e organização pedagógica** – A qualidade das aprendizagens é efetivamente, o cerne da ação pedagógica do Agrupamento que coloca este desígnio no centro da sua atividade. Esta linha orientadora procura dar resposta a três preocupações centrais e estratégicas: melhoria da qualidade do sucesso escolar; prática pedagógica; processos de integração e articulação na perspetiva do sucesso educativo.

**Identidade e coesão do Agrupamento** – Este eixo dá relevo a: articulação do Agrupamento na perspetiva organizacional, qualidade do serviço prestado, comunicação interna e externa no Agrupamento, imagem do Agrupamento, impacto na comunidade, avaliação interna que constitui um dos pontos essenciais na promoção da qualidade do sucesso educativo.

**Integração e igualdade de oportunidades** – Este eixo compreende a oferta educativa, inclusão e sucesso educativo e as relações com a comunidade.

### **I- Gestão e liderança partilhadas**

Objetivos estratégicos:

- Melhorar os princípios e documentos orientadores do Agrupamento de Escolas
- Desenvolver a estratégia do Agrupamento
- Gerir os recursos do Agrupamento
- Melhorar a qualidade do serviço prestado

Plano de ação /Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de medida
<p><b>Concretizar uma gestão participada com base numa cultura colaborativa e participativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refletir nos documentos orientadores da escola, a missão, visão e os valores da organização.</li> <li>• Comunicar e divulgar a visão, a missão, valores e objetivos estratégicos à comunidade escolar</li> <li>• Atualizar os documentos estruturantes e orientadores do agrupamento.</li> <li>• Envolver a comunidade escolar na visão, missão, valores e objetivos estratégicos do agrupamento.</li> <li>• Promover a articulação e a cooperação entre as estruturas da gestão curricular.</li> <li>• Deslocalização das atividades dos órgãos de gestão, efetuando reuniões de Direção, do Conselho Pedagógico, Educação Especial, Comissão Coordenadora de Avaliação do Desempenho (CCAD) nas várias escolas do Agrupamento, de acordo com as necessidades.</li> <li>• Envolver os professores nas decisões.</li> <li>• Consciencializar os alunos para os seus direitos e responsabilidades.</li> <li>• Continuar o estabelecimento de parcerias com a comunidade envolvente.</li> <li>• Valorizar o papel dos pais e Encarregados de Educação como responsáveis pelo sucesso escolar e educativo dos seus educandos.</li> <li>• Reconhecer os assistentes operacionais, técnicos e restante pessoal não docente como fundamentais para a qualidade educativa do Agrupamento.</li> <li>• Efetuar reuniões periódicas com pessoal não docente.</li> <li>• Melhorar a comunicação interna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otimizar o desempenho das funções de coordenação ao nível das estruturas intermédias.</li> <li>• Envolvimento das estruturas intermédias na construção e prossecução do Projeto Educativo</li> <li>• Consolidação de objetivos e motivações comuns</li> <li>• Elaboração de um plano anual de atividades que contemple atividades curriculares, atividades de projetos de desenvolvimento educativo e os mecanismos de avaliação do processo e do produto, com base na participação empenhada da comunidade educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abrangência e atualidade dos documentos</li> <li>• Nº de documentos divulgados</li> <li>• Clareza das informações</li> <li>• Nº de sugestões</li> <li>• Qualidade das sugestões</li> <li>• Atribuições delegadas</li> <li>• Desempenho das equipas.</li> </ul>
<p><b>Motivar as lideranças intermédias otimizando o desempenho das funções de coordenação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenar e cooperar com as estruturas de gestão curricular</li> <li>• Construir equipas coesas em função as motivações e objetivos comuns</li> <li>• Confiar às lideranças intermédias funções e responsabilidades que assegurem a concretização do Projeto Educativo, em articulação com a Direção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coesão das equipas de trabalho independentemente e da escola ou nível de ensino a que os seus elementos pertencam.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempenho das equipas</li> <li>• Atribuições delegadas.</li> </ul>
<p><b>Gerir racionalmente os recursos humanos do Agrupamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afetar pessoal docente e não docente a tarefas e funções que melhor se adequam com o Projeto Educativo</li> <li>• Concretização de um clima de relações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribui para a satisfação e o comprometimento profissional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de reuniões</li> <li>• Nº de participantes</li> <li>• Nº de projetos divulgados</li> <li>• Adequação do</li> </ul>

*Projeto de Intervenção - Susana Melo Pires - Agrupamento de Escolas nº 2 de Abrantes*

<p>interpessoais e de mudança construtiva</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivar lideranças intermédias</li> <li>• Distribuição de serviço com base na rentabilização das capacidades e competências através da equidade e do diálogo</li> <li>• Gerir de forma eficaz e eficiente o crédito global da escola</li> <li>• Solicitar autorização superior para a contratualização de técnicos especializados</li> <li>• Estabelecer parcerias com serviços educativos especializados a afetar determinados projetos</li> <li>• Homenagear todos os funcionários que se aposentaram. (docentes e não docentes)</li> </ul>		<p>perfil ao cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficácia da distribuição de serviço</li> <li>• Desempenho das equipas</li> <li>• Atribuições delegadas</li> <li>• Nº de homenagens.</li> </ul>
<p><b>Gerir os recursos físicos e materiais do agrupamento melhorando o ambiente físico e dotando as escolas de recursos e equipamentos que permitam responder de forma mais eficaz e eficiente às necessidades e exigências do processo de ensino-aprendizagem.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervenção de forma celere em situações de degradação física dos espaços e equipamentos através da criação de “equipas de intervenção”</li> <li>• Envolvimento da comunidade escolar em ações de sensibilização que promovam a educação para a cidadania.</li> <li>• Definir regras e critérios de utilização e aluguer dos espaços escolares.</li> <li>• Adaptação dos espaços existentes face às exigências pedagógicas.</li> <li>• Dinamização dos recreios.</li> <li>• Contribuir para a melhoria dos espaços desportivos.</li> <li>• Implementar um sistema de entrada de alunos, professores e funcionários através de cartão magnético da escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir a qualidade da ação educativa pelo cumprimento das normas de segurança vigentes.</li> <li>• Garantir a dinamização das atividades ao longo do dia com especial incidência nos intervalos.</li> <li>• Reforço da humanização dos espaços, estimulando um clima de escola mais afável e empático potenciador de um sentimento de pertença e identidade.</li> <li>• Promover a prática desportiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento de normas de segurança dos espaços, das instalações e equipamentos; grau de eficácia e adequação às funções educativas.</li> <li>• Grau de participação dos alunos nas atividades.</li> <li>• Nº de alunos a participar em atividades desportivas</li> <li>• Nº de alunos a participar no Desporto Escolar</li> </ul>
<p><b>Aumentar os recursos financeiros disponíveis no Agrupamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerir com rigor o orçamento</li> <li>• Desenvolver políticas racionais de gestão estratégica, patrimonial, administrativa e financeira.</li> <li>• Angariar e gerar recursos financeiros próprios</li> <li>• Priviligiar a implantação das normas legalmente estabelecidas para a aquisição de materiais e equipamentos</li> <li>• Criar e manter permanentemente em funcionamento um sistema de controlo interno administrativo e financeiro que envolva todo o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar a sustentabilidade do Agrupamento</li> <li>• Implementação de políticas de gestão estratégica, patrimonial, administrativa e financeira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de parcerias com retorno financeiro para o Agrupamento</li> <li>• Rentabilização do orçamento disponível</li> </ul>

<p>Agrupamento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração de um plano de despesas prioritárias decorrentes dos planos de ação das estruturas intermédias ou serviços</li> <li>• Candidaturas do agrupamento a projetos diversificados</li> <li>• Inventariar as necessidades dos JI e das escolas do Agrupamento</li> </ul>		
<p><b>Consolidar uma cultura de melhoria continua tendo em vista o aumento do grau de satisfação, eficácia e de eficiência do Agrupamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar o plano de formação do agrupamento com base na identificação das necessidades de formação</li> <li>• Planear e implementar a melhoria continua do Agrupamento</li> <li>• Sustentar práticas de auto-avaliação</li> <li>• Promoção do Benchmarking</li> <li>• Criar “círculos de reflexão”</li> <li>• Adequar os saberes e competências do pessoal docente e não docente a uma correta execução das respetivas funções.</li> <li>• Melhorar o grau de satisfação dos utentes em relação ao nível do atendimento e da qualidade do serviço prestado pelos vários serviços</li> <li>• Criar um espaço para recolha de sugestões/reclamações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento do grau de satisfação dos utentes em relação ao nível do atendimento e da qualidade do serviço prestado pelos serviços do Agrupamento</li> <li>• Melhorar o grau de eficácia e de eficiência do Agrupamento</li> <li>• Consolidação de uma cultura de planeamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de satisfação dos utentes</li> <li>• Nº de sugestões apresentadas</li> <li>• Diagnóstico operacional e pedagógico</li> <li>• Nº de protocolos</li> <li>• Qualidade dos documentos produzidos</li> <li>• Nº de ações realizadas</li> </ul>
<p><b>Formação profissional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceber plano de formação para professores e funcionários, pais e encarregados de educação que assumam a dupla dimensão de privilegiar as necessidades individuais (profissionais e pessoais) e as necessidades da organização escolar.</li> <li>• Articular o projeto de formação do Agrupamento com a Câmara Municipal de Abrantes e com os Centros de Formação e Sindicatos.</li> <li>• Dinamizar ações de informação, sensibilização e formação sobre temáticas consideradas pertinentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concretizar uma política de formação centrada no Agrupamento obedecendo a uma lógica contextual, adaptativa, organizacional e orientada para a mudança.</li> <li>• Melhorar as competências e a qualidade do desempenho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptação ao plano de formação</li> <li>• Nº de formações realizadas</li> </ul>
<p><b>Avaliação interna e externa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar a desenvolver o processo de auto-avaliação, adequando os indicadores em função dos referentes definidos pelo IGE</li> <li>• Conceber e concretizar instrumentos de auto-avaliação</li> <li>• Utilizar os dados da avaliação na tomada de decisões tendentes ao aperfeiçoamento e desenvolvimento do Agrupamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar uma cultura de avaliação</li> <li>• Promover a qualidade da educação</li> <li>• Promover autoconhecimento e desenvolvimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de instrumentos de avaliação</li> <li>• Nº de decisões tomadas com base nos dados da avaliação.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocolar com uma instituição do Ensino Superior a avaliação externa</li> </ul>	<p>organizacional</p>	
---	-----------------------	--

## II- Sucesso educativo e organização pedagógica

<p>Objetivos estratégicos (OE)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar os resultados escolares do Agrupamento</li> <li>• Promover a qualidade do sucesso escolar</li> <li>• Reforçar a articulação do Agrupamento</li> <li>• Promover práticas pedagógicas inovadoras</li> <li>• Alargar a Oferta Educativa do Agrupamento</li> <li>• Proporcionar condições para uma vivência em segurança e disciplina no Agrupamento</li> </ul>
--

Plano de ação/estratégias a implementar	Meta	Indicadores de medida
<p><b>Melhorar os resultados escolares e otimizar ação educativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorizar o progresso dos alunos em função dos resultados das aprendizagens efetuadas</li> <li>• Elaborar um Plano Anual e Atividades que contemple atividades curriculares; atividades de projetos de desenvolvimento educativo, a participação empenhada de todos os intervenientes na sua elaboração, outras atividades e os mecanismos de avaliação do processo e do produto.</li> <li>• Realizar avaliação diagnóstica a todos os alunos no início do ano letivo e sempre que for pertinente.</li> <li>• Elaborar o perfil do aluno no final de cada ciclo de escolaridade</li> <li>• Aperfeiçoar a construção dos processos individuais dos alunos</li> <li>• Privilegiar a sequência pedagógica e a manutenção do programa dentro de um ciclo de escolaridade</li> <li>• Incentivar a criação de equipas de projetos, clubes e outras atividades de complemento curricular</li> <li>• Analisar comparativamente os resultados obtidos pelos alunos na avaliação sumativa, provas de aferição, exames intermédios e exames nacionais.</li> <li>• Aferir os resultados através do observatório de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuir por ano, a taxa de insucesso nas áreas da Matemática e da Língua Portuguesa</li> <li>• Reforçar positivamente o posicionamento nos rankings nacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores do progresso dos alunos durante o ano escolar</li> <li>• Taxa de transição por ano escolar</li> <li>• Média de avaliação interna</li> <li>• Média de avaliação externa</li> <li>• Nº de atividades realizadas</li> <li>• Nº de atividades não realizadas.</li> </ul>

<p>qualidade.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliar as estratégias de melhoria constantes nos planos de recuperação e acompanhamento, bem como a sua eficácia.</li> <li>• Diminuir as taxas de insucesso e a discrepância entre a classificação interna de frequência e a classificação de exame às diferentes disciplinas sujeitas a exame nacional</li> <li>• Potenciar os dispositivos de apoio aos alunos (bolsas de professores das diferentes disciplinas)</li> <li>• Aplicar as medidas Despacho 5328/2011</li> <li>• Organizar, com a colaboração dos departamentos curriculares e áreas disciplinares, os calendários das sessões de apoio aos alunos com vista à preparação para as provas e exames nacionais após o final das atividades letivas.</li> <li>• Trabalhar na identificação dos problemas existentes nas transições de ciclo e promover a articulação do trabalho desenvolvido pelos respetivos docentes</li> <li>• Desenvolver um plano de apoios específicos com vista à melhoria do desempenho dos alunos, nas disciplinas de Português e Matemática.</li> <li>• Criar uma visão global dos critérios de avaliação aplicados em todos os anos de escolaridade tendo sempre em consideração as especificidades do nível de ensino e do ano de escolaridade a que correspondem.</li> <li>• Promover a aquisição de saberes com vista a atingir as metas de aprendizagem</li> </ul>		
<p><b>Promover as Bibliotecas Escolares (BE) enquanto parceiros privilegiados na execução do processo de ensino aprendizagem:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver programas para as literacias (modelos transversais de pesquisa da informação, guias de pesquisa e seleção) integrados na missão da escola, no âmbito do Projeto Educativo</li> <li>• Reforçar o orçamento anual das BE para a aquisição e manutenção de equipamentos informáticos e fundo documental.</li> <li>• Reforçar o trabalho colaborativo com outros parceiros (internos e externos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar as BE como garantes da transversalidade das competências de gestão da informação e produção de conhecimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de utilizadores no âmbito da pesquisa documental em suporte livro e digital</li> <li>• Percentagem de docentes que adere ao trabalho colaborativo cm a BE</li> </ul>
<p><b>Melhorar o sucesso escolar dos alunos e promoção do mérito e da excelência, aliada à difusão de uma cultura de rigor e exigência</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a qualidade do sucesso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento anual do número de alunos de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Classificações médias obtidas</li> <li>• Nº de reuniões com</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar os Encarregados de Educação para o acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos</li> <li>• Aumentar de acordo com as metas a fixar no início de cada ano as classificações médias obtidas nas diferentes disciplinas. Averiguar junto dos pais e/ou EE da existência de problemas ou incapacidades que condicionam o sucesso escolar dos seus educandos</li> <li>• Desenvolver atividades de apoio aos alunos com elevadas capacidades de aprendizagem</li> <li>• Continuar a implementação do plano de ação da Matemática no 1º, 2º e 3º ciclo.</li> <li>• Desenvolver atividades e projetos no âmbito dos clubes</li> <li>• Articular com as Associações de Pais e EE e Ass. de Estudantes.</li> <li>• Implementar a diferenciação do Ensino e das práticas pedagógicas</li> <li>• Promover a individualização dos percursos de Aprendizagem</li> <li>• Aproveitar as potencialidades dos recursos tecnológicos disponíveis</li> <li>• Potenciar os momentos de partilha de boas práticas pedagógicas entre os professores</li> <li>• Dar continuidade ao Concurso Concelhio de Leitura</li> </ul>	<p>acordo com as metas fixadas no Projeto Educativo do Agrupamento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de projeto: Educação para a saúde, etc</li> </ul>	<p>Encarregados de Educação</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de alunos propostos para os prémios de mérito e Excelência</li> <li>• % de alunos que ingressa no Ensino Superior</li> <li>• Taxas de empregabilidade</li> <li>• Nº de alunos que aderiram às atividades extracurriculares</li> <li>• Nº de alunos participantes</li> </ul>
<p><b>Implementar medidas de combate à indisciplina e ao absentismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar o cumprimento do Regulamento Interno de forma eficaz e adequada, fomentar a consciencialização/interiorização de deveres e de direitos e a participação responsável de toda a comunidade educativa.</li> <li>• Promover reuniões periódicas com o pessoal não docente, a fim de serem tomadas medidas de prevenção contra a indisciplina</li> <li>• Responsabilizar o pessoal docente e não docente pela implementação dos mecanismos de atuação definidos para ocorrências disciplinares</li> <li>• Fomentar o espírito de tolerância e a aceitação da diferença, no respeito pela pluralidade</li> <li>• Implementar as assembleias de delegados de turma</li> <li>• Implementar medidas de combate à indisciplina e ao absentismo</li> <li>• Atuação uniforme e rigorosa junto dos alunos, no</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuir o nº de ocorrências escritas</li> <li>• Diminuir o nº de processos disciplinares</li> <li>• Diminuir o nº de alunos com elevada falta de assiduidade por faltas injustificadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de alunos referenciados</li> <li>• Nº de faltas injustificadas</li> <li>• Grau de colaboração com os Encarregados de Educação</li> <li>• Nº de medidas sancionatórias e disciplinares aplicadas</li> <li>• Efeito das medidas</li> </ul>

<p>sentido do cumprimento das regras</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar a colaboração dos pais e encarregados de educação para a resolução de problemas de incumprimento por parte dos alunos</li> <li>• Interferir oportuna e atempadamente, de acordo com o legalmente estipulado, perante os alunos que manifestem comportamentos desrespeitadores das regras estabelecidas</li> <li>• Elaborar um manual de procedimentos em caso de indisciplina</li> </ul>		
<p><b>Educar para a cidadania</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar as dinâmicas do Agrupamento que favoreçam a formação integral dos alunos.</li> <li>• Promover situações que demonstram atitudes de autonomia, responsabilidade, partilha e cidadania.</li> <li>• Continuar a articular entre as áreas disciplinares e os departamentos, por um lado, e os departamentos entre si, por outro, os pressupostos comuns para a apresentação dos critérios de avaliação.</li> <li>• Promover anualmente uma cerimónia com o objetivo de fazer a entrega dos Diplomas do Mérito e de Excelência. Deverão ser afixadas em local de grande visibilidade a identificação dos alunos contemplados com o Diploma de Mérito e Excelência.</li> <li>• Promover a ocupação plena dos tempos escolares.</li> <li>• Educar para a cidadania numa lógica de formação integral dos alunos.</li> <li>• Consolidar práticas de gestão, coordenação e inovação pedagógicas.</li> <li>• Promover o desenvolvimento integral dos alunos com NEE.</li> <li>• Promover práticas pedagógicas de rigor e qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alargamento e diversidade de projetos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de projetos em desenvolvimento</li> <li>• Nº de alunos participantes</li> <li>• Nº de alunos apoiados</li> <li>• Adequação da informação</li> <li>• Nº de reuniões com encarregados de educação</li> <li>• Grau de cumprimento dos programas e orientações curriculares</li> <li>• Nº de documentos informativos</li> <li>• Resultados obtidos</li> <li>• Nº de atividades realizadas</li> <li>• Nº de participantes</li> <li>• Satisfação dos participantes</li> </ul>
<p><b>Reforçar a articulação curricular, numa perspetiva vertical e horizontal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforçar a articulação entre ciclos, prioritariamente nas áreas disciplinares de Língua Portuguesa e Matemática</li> <li>• Reforçar a articulação interdisciplinar</li> <li>• Programar momentos e espaços de trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir uma melhor articulação entre as várias atividades a desenvolver ao longo de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de cumprimento dos programas e orientações curriculares</li> <li>• Resultados obtidos</li> </ul>

<p>cooperativo e colaborativo que permitam uma adequada gestão e organização curriculares e outros órgãos de supervisão pedagógica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar reuniões de departamento, inter-departamentos, equipas pedagógicas</li> <li>Criar áreas temáticas de trabalho imanentes dos órgãos administrativos e pedagógicos (construção de grupos de trabalho)</li> <li>Promover a articulação horizontal e vertical dos currículos, dos programas e de outros projetos</li> <li>Criar uma visão global dos critérios de avaliação aplicados em todos os anos de escolaridade, tendo sempre em consideração as especificidades do nível de ensino e do ano de escolaridade a que correspondem</li> </ul>	<p>cada ano</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar a transição dos alunos com NEE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grau de articulação entre as diversas estruturas</li> <li>Nº e tipologia de reuniões realizadas e temáticas abordadas</li> </ul>
<p><b>Melhorar a articulação e a sequencialidade entre as escolas do Agrupamento e os diferentes ciclos de escolaridade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reforçar a articulação entre as escolas do Agrupamento</li> <li>Promover a cooperação e a coordenação entre as escolas e os ciclos de escolaridade</li> <li>Implementar um processo coordenado de integração dos alunos em transição entre ciclos de ensino</li> <li>Apoiar um percurso sequencial e articulado das crianças e dos jovens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a comunicação entre, escolas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grau de articulação entre diversas escolas</li> </ul>
<p><b>Avaliação das aprendizagens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover uma avaliação adequada rigorosa e ao serviço da aprendizagem.</li> <li>Diversificar as modalidades e os instrumentos de avaliação</li> <li>Definir e divulgar critérios de avaliação</li> <li>Implementar modalidades e instrumentos de avaliação que permitam diagnosticar as dificuldades experimentadas pelos alunos e identificar progressos</li> <li>Construir instrumentos de avaliação adequados às aprendizagens de trabalho utilizadas e as competências visadas</li> <li>Monitorizar, a aplicação por todos os docentes dos critérios de avaliação estabelecidos pelo Conselho pedagógico</li> <li>Monitorizar o processo de avaliação, por parte do conselho pedagógico, com o intuito de assegurar o cumprimento do currículo nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Harmonizar a avaliação das aprendizagens</li> <li>Criar uniformização nos documentos a utilizar no agrupamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de instrumentos de avaliação utilizados</li> <li>Nº de documentos inseridos na plataforma Moodle</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Aferir os instrumentos de avaliação utilizados no Agrupamento.</li> </ul>		
<p><b>Desenvolvimento curricular</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Construção e definição de um Projeto Curricular de Turma, baseado nas características dos alunos que constituem as turmas</li> <li>Perspetivar o desenvolvimento curricular no âmbito dos ciclos de escolaridade</li> <li>Valorizar o trabalho dos Conselhos de Turma</li> <li>Valorizar o trabalho dos Conselhos de Departamento Curricular (decisão quanto às grandes opções curriculares)</li> <li>Articular as atividades de enriquecimento curricular com o Projeto curricular de turma, competindo ao Professor titular/Diretor de turma as competências de supervisão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valorizar a centralidade da escola e do modelo processual de desenvolvimento do currículo</li> <li>Individualizar percursos de formação, diversificando as ofertas educativas</li> <li>Construção de um projeto curricular integrado e adequado às necessidades dos alunos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de sucesso dos projetos curriculares de turma</li> </ul>
<p><b>Articulação Escola- Família</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Corresponsabilizar a família no percurso escolar dos alunos</li> <li>Melhorar a comunicação com as famílias com recurso às novas tecnologias</li> <li>Potenciar ações dirigidas aos pais, visando a sua intervenção no acompanhamento do percurso escolar dos alunos</li> <li>Estimular a participação dos pais em atividades de natureza educativa</li> <li>Estimular a comunicação formal e informal entre os pais e as estruturas de orientação educativa</li> <li>Envolvimento das famílias tendo as associações de pais como parte articulatória.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar a participação da família nas atividades do Agrupamento</li> <li>Reuniões trimestrais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grau de sucesso do envolvimento familiar</li> <li>Nº de formações para pais</li> <li>Nº de participantes nas reuniões trimestrais</li> </ul>

### III- Identidade e coesão do Agrupamento (cultura, comunicação e imagem)

Objetivos estratégicos (OE)

- Criar uma identidade do Agrupamento
- Melhorar a comunicação interna e externa
- Propor a articulação na perspetiva organizacional
- Propor a cultura do mérito

Plano de ação e estratégia a implementar	Metas	Indicadores de medida
<p><b>Dinamizar ações que incrementem a representação positiva do agrupamento junto da comunidade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicitar atividades curriculares disciplinares e não disciplinares, projetos, parcerias, protocolos, resultados escolares, participação em atividades</li> <li>• Criar um gabinete de comunicação e imagem para divulgar as iniciativas e atividades do Agrupamento</li> <li>• Otimizar a página Web do Agrupamento</li> <li>• Edição de um jornal online em colaboração com a Associação de Estudantes</li> <li>• Intensificação da utilização das novas tecnologias</li> <li>• Criação de documentos uniformizados com a imagem institucional do Agrupamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar a imagem do agrupamento, enquanto espaço social e educativo, com relevância no desenvolvimento da comunidade em que se insere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de atividades realizadas</li> <li>• Nº de participantes em atividades de dinamização externa</li> <li>• Nº de notícias divulgadas</li> <li>• Adequação de logótipo aos valores e princípios do agrupamento</li> <li>• Taxa de utilização do Moodle</li> <li>• Nº de visitantes da página web</li> <li>• Nº de edições</li> </ul>
<p><b>Melhorar os processos de comunicação interna</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de circuitos de informação</li> <li>• Desmaterialização documental</li> <li>• Intensificar a utilização das ferramentas informáticas existentes (mais do Agrupamento, plataformas das páginas web)</li> <li>• Normalização e uniformização documental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar a eficácia e a eficiência gestão/circulação da informação no Agrupamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficácia do sistema de gestão da informação</li> </ul>
<p><b>Divulgar o mérito e o trabalho desenvolvido no Agrupamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizar o mérito do trabalho desenvolvido através da criação do Dia Aberto do Agrupamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover o sucesso dos alunos</li> </ul>	<p>Nº de iniciativas e divulgação</p>
<p><b>Melhoria das interações, promovendo maior funcionalidade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar simulações conjuntas e de forma articulada em todo o agrupamento, requerendo a supervisão da Proteção Civil</li> <li>• Generalizar a existência de Planos de Emergência e de Evacuação em todas as escolas do Agrupamento</li> <li>• Promover a coesão e a integração entre as diversas escolas do Agrupamento</li> <li>• Incentivar e apoiar formal e informalmente a participação dos pais e encarregados de educação na vida do Agrupamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover uma cultura de segurança da comunidade escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de simulações</li> <li>• Nº de ações de sensibilização</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir o perfil funcional dos diversos grupos de gestão intermédia existentes no Agrupamento</li> <li>Incentivar e apoiar a participação formal e informal dos alunos na vida do Agrupamento nomeadamente através das Associações de Estudantes</li> </ul>		
--	--	--

#### IV- Integração e igualdade de oportunidades

<p>Objetivos Estratégicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alargamento da oferta educativa</li> <li>Desenvolver a integração escolar do Agrupamento na Comunidade</li> <li>Inclusão e Sucesso Educativo</li> <li>Promover o envolvimento dos Encarregados de Educação</li> </ul>
--

Plano de ação e estratégia a implementar	Metas	Indicadores de medida
<p><b>Diversificar a oferta educativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Manter a oferta educativa/formativa existente e criação de outros cursos/formações decorrentes das necessidades da comunidade educativa</li> <li>Realizar candidaturas a cursos que se revelem pertinentes para responder à educação e formação académica e profissional dos alunos /formandos articulando com parceiros locais</li> <li>Elaborar folhetos promocionais e outra forma de publicidade sobre a oferta educativa/formativa da Escola</li> <li>Promover o incremento do ensino integrado/articulado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Privilegiar a formação de acordo com as preferencias dos alunos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de candidaturas</li> <li>Nº de inscrições/ matriculas</li> <li>Nº de atividades realizadas</li> <li>Nº e formas de ações de divulgação/ marketing realizada</li> </ul>
<p><b>Inclusão e sucesso educativo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover em termos organizativos, pedagógicos e didáticos a melhoria das condições de inclusão e sucesso educativo dos alunos com Necessidades Educativas Especiais</li> <li>Promover ofertas educativas diversificadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementação e desenvolvimento de boas praticas com vista à promoção do sucesso dos alunos NEE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de ofertas educativas e respetivo balanço final</li> <li>Monitorizaçã o da</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter e melhorar a intervenção precoce.</li> <li>• Promover a inclusão educativa e social e a igualdade de oportunidades bem como a preparação e o prosseguimento de estudos, preparando para a vida profissional e para a transição para a vida ativa.</li> <li>• Monitorizar a organização e o funcionamento da educação especial no Agrupamento.</li> </ul>		<p>articulação com outras instituições</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de ações para docentes e não docentes</li> </ul>
<p><b>Apostar na qualificação e formação ao longo da vida</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamizar e intensificar as ações de Educação e Formação de Adultos.</li> <li>• Promover cursos de dupla certificação escolar e profissional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar as habilitações da população do Concelho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de alunos certificados no nível básico e secundário</li> <li>• Satisfação dos utentes</li> </ul>
<p><b>Integração e acompanhamento de alunos NEE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover respostas pedagógicas diversificadas adequadas às suas necessidades educativas</li> <li>• Melhorar as condições de trabalho nas diversas escolas do Agrupamento</li> <li>• Estender as respostas articulando-as com outras instituições (Ex. Centro de Saúde)</li> <li>• Implementar as medidas educativas do DL 3/2008 como melhor resposta para as nEE destes alunos</li> <li>• Promover a sua integração na sociedade preparando-os para a vida ativa</li> <li>• Promover/desenvolver a sua autonomia e equilíbrio emocional com vista ao sucesso pessoal, escolar e social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a plena inclusão dos alunos na comunidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de alunos abrangidos e resultados obtidos</li> <li>• Atividades desenvolvidas</li> <li>• Parcerias desenvolvidas e resultados atingidos</li> <li>• Nº e natureza das intervenções desenvolvidas com as famílias</li> </ul>

<p><b>Desenvolvimento de parcerias e redes com outras organizações</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir os princípios enquadradores para o estabelecimento de parcerias</li> <li>• Estabelecer parcerias com empresas visando a sensibilização dos alunos ao mercado do trabalho, parceria com outras instituições comunitarias em varias vertentes educativas: saude, problemas de aprendizagem, comportamentos de risco, integração social e profissional, ambiente e outras.</li> <li>• Envolvimento de entidades do concelho e de outras zonas geográficas.</li> <li>• Realização de iniciativas do Agrupamento abertas à comunidade</li> <li>• Facultar à comunidade a utilização/aluguer de espaços.</li> <li>• Ceder e partilhar espaços e equipamentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concretizar uma politica de negociação e concertação educativa com todos os atores sociais intervenientes no processo educativo</li> <li>• Melhorar a qualidade do Agrupamento enquanto prestador de serviço social público</li> <li>• Consolidar a ligação do agrupamento com a comunidade</li> <li>• Consolidação de uma relação bilateral escola-meio</li> <li>• Abrir o Agrupamento à comunidade</li> <li>• Alicerçar o Agrupamento como polo de promoção da cidadania ativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de atividades realizadas</li> <li>• Nº de parcerias/protocolos estabelecidos</li> </ul>
--	--	---

## **7. Avaliação do Projeto**

Este projeto de intervenção será avaliado de três maneiras:

Avaliação contínua – realizar ao longo do desenvolvimento do processo de modo a que seja possível proceder a alterações/reformulações pontuais, se necessárias.

Avaliação anual – A realizar no final de cada ano letivo de todas as atividades e ações programadas e desenvolvidas à luz do referido Projeto. Esta modalidade de avaliação permite detetar obstáculos na concretização do projeto e identificar e redefinir formas de os superar.

Avaliação final – realizar no final do quadriénio, no sentido de fazer um balanço final do que foi possível concretizar face ao projeto inicial.

Estas avaliações decorrem dos resultados das avaliações parcelares das ações propostas, sendo complementares entre si. A avaliação do processo, contudo não dispensa a auscultação sistemática dos diversos membros da comunidade educativa em reuniões formais e informais, bem como a observação direta da dinâmica do Agrupamento ao nível do relacionamento interpessoal, da participação e da coesão dos diferentes membros da comunidade educativa.

A divulgação dos resultados da avaliação será participada e comunicada aos órgãos e intervenientes educativos e publicitada pelas formas consideradas mais adequadas, assim como será objeto de reflexão, de modo a que o processo seja dinâmico e envolva, de modo empenhado, todos os intervenientes no processo educativo e formativo.

## **8. Conclusão**

Tornar este projeto possível, implica contar com a colaboração de uma equipa unida, constituída por professores, pessoal não docente, alunos, pais e encarregados de educação, comunidade local. Uma equipa que desenvolva, uma interação que ajude o crescimento saudável das crianças e jovens e que assuma, este Agrupamento, como uma organização participada por todos, no desenvolvimento de diversificado leque de atividades que sirvam de base ao alcance dos objetivos propostos.

É crucial desenvolver no Agrupamento uma cultura de participação, no sentido de criar novos métodos de trabalho, a cultura do próprio trabalho, a humanização do espaço escolar e a criação de condições para um modelo de gestão que permita lideranças, embora pautadas pela negociação e compromisso, assumam padrões elevados de eficácia, eficiência e qualidade no serviço público de educação.

Só assim, e com a participação de todos os stakeholders, independentemente do ciclo a que pertencem ou da escola a que estão agregados, sejam estes pais, parceiros ou autarcas, acredito ser possível dar corpo a uma escola capaz de realizar as suas competências educativas e de incorporar de forma criteriosa e inovadora as mudanças constantes, que caracterizam o nosso sistema educativo.

Por último, grande parte do trabalho desenvolvido num Agrupamento deve conduzir à concretização de projetos, com base na experimentação e reflexão o que poderá conduzir a uma necessidade de formação permanente dos colaboradores da instituição para um bom acompanhamento dos seus alunos e, por sua vez, uma preocupação constante desses alunos em relação ao seu próprio desenvolvimento.

O Agrupamento funcionará bem se tiver um corpo de pessoal docente e não docente estável e motivado, satisfeito e comprometido, se tiver liderança e se tiver conseguido construir um Projeto Educativo bem enquadrado na comunidade.