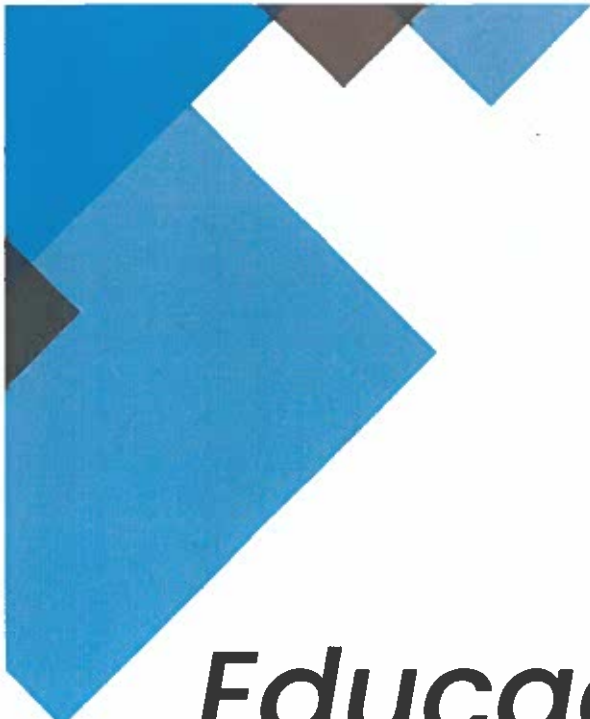




2024
2028

*Educação.
Pela positiva.*

PROJETO DE INTERVENÇÃO

Agrupamento de Escolas de Valpaços

Alexandre José Rocha Caetano



ÍNDICE

Índice de Tabelas	3
Índice de Siglas	3
Nota Prévia	4
Motivação da candidatura	5
Breve caracterização do Agrupamento	7
Estabelecimentos e infraestruturas	7
Alunos	8
Pessoal Docente	9
Pessoal Não Docente	9
Análise SWOT sintética	10
Identificação de problemas	12
A Missão, a Visão e os Valores do Agrupamento	16
A Missão	16
A Visão	16
Os Valores	16
As Grandes Linhas de Orientação da Ação	18
As Metas	20
O Plano Estratégico	22
Objetivos e ações, por linhas orientadoras da ação	23
LA1. Melhoria dos resultados académicos e sociais	23
LA2. Articulação curricular e flexibilidade educativa	27
LA3. Inovação pedagógica e tecnológica	29
LA4. Liderança e gestão	31
LA5. Comunicação e participação da comunidade escolar	35
LA6. Identidade e sentido de pertença	38
A implementação	40
Considerações finais	42

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Estabelecimentos de ensino e oferta educativa. _____	7
Tabela 2 - Número de alunos por ciclo ou nível de ensino. _____	8
Tabela 3 - Número de pessoal não docente por categoria. _____	10
Tabela 4 - Análise SWOT do Agrupamento. _____	11
Tabela 5 - Valores orientadores da ação. _____	17
Tabela 6 - Cronograma da implementação do Projeto de Intervenção. _____	41

ÍNDICE DE SIGLAS

AEV – Agrupamento de Escolas de Valpaços

ASE – Apoio Social Escolar

IGEC – Inspeção Geral da Educação e Ciência

EPE – Educação Pré-Escolar

CEB – Ciclo do Ensino Básico

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças)

EQAVET – European Quality Assurance in Vocational Education and Training (Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação Profissionais)

DAC – Domínios de Autonomia Curricular

LA – Linha orientadora da ação

PASEO – Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória

OE – Objetivo Estratégico

OO – Objetivo Operacional

NOTA PRÉVIA

*É por meio da educação que nos tornamos humanos mais humanos.
Humanos mais humanos somos mais livres, mais capazes, mais solidários,
mais criativos, mais comprometidos, mais fraternos.
Seremos mais e mais, juntos, constrói.
Essa é a máxima realização de uma Escola:
ser uma Casa de Aprender. Lugar para todos.
Onde cada um é obra! E todos podem ser obras-primas.*

Tenho-me dedicado a fazer Escola em todo o meu percurso profissional.

É na sequência dessa dedicação que, tendo em consideração o procedimento concursal para provimento do lugar de diretor do Agrupamento de Escolas de Valpaços (AEV), conforme estipulado no Aviso n.º 21279/2024/2, publicado no Diário da República, 2ª série, n.º 186 de 25 de setembro de 2024, e o preceituado nos artigos 21.º a 22.º do Decreto-lei n.º 75/2008, de 22 de abril, alterado pelo Decreto-lei n.º 137/2012, de 2 de julho, venho submeter, para apreciação do Conselho Geral do AEV, o presente Projeto de Intervenção.

De acordo com a alínea b) do n.º 2.1 do Aviso n.º 21279/2024/2, de 25 de setembro, o Projeto de Intervenção contempla a identificação dos problemas, a definição da missão, as metas e as grandes linhas de orientação da ação, bem como a explicitação do plano estratégico a realizar no mandato.

Para um melhor enquadramento e compreensão deste projeto, antecipadamente apresento as motivações do candidato e uma caracterização sumária do Agrupamento.

MOTIVAÇÃO DA CANDIDATURA

O que nos move

Acreditamos na Educação.

Mobiliza-nos um forte compromisso com a promoção da excelência educativa.

Acreditamos nos Alunos.

Mobiliza-nos a valorização do potencial de cada um, pessoa a pessoa.

Acreditamos na Escola como construção comunitária.

Mobiliza-nos uma liderança focada e determinada, partilhada, inclusiva e adaptativa.

Sustentado pela experiência profissional, pelas competências especializadas e pelo conhecimento profundo desta Comunidade Educativa, acredito que podemos construir a cada dia uma escola unida, viva, companheira, mobilizada, a *encher tudo de futuros*.

Procuramos a melhoria contínua da qualidade educativa.

Tendo a elevação dos padrões de ensino e a promoção de uma aprendizagem inclusiva como processos incessantes, **prepararemos** os nossos alunos para enfrentar com sucesso os desafios do presente e do futuro. Queremos liderar com uma visão clara e estratégica, onde os resultados concretos e mensuráveis estejam ao serviço da excelência.

Procuramos a valorização do potencial dos alunos.

Reconhecendo cada aluno como único, sujeito de capacidades e talentos que devem ser identificados e cultivados, **criaremos um ambiente escolar** promotor do sucesso académico, do desenvolvimento pessoal e social, capacitando todos para serem cidadãos ativos e responsáveis, dotados das competências que lhes permitam ser uma mais-valia em qualquer contexto.

Procuramos **a vanguarda da inovação pedagógica.**

Considerando a pedagogia como prioridade, quer na adaptação permanente a oportunidades educativas, quer na integração de metodologias ativas e de tecnologias digitais, **promoveremos abordagens equilibradas e inovadoras**, mantendo a escola atualizada com as melhores práticas nacionais e internacionais e os alunos qualificados para um mundo mais complexo e tecnológico.

Procuramos **o fortalecimento da coesão e das relações interpessoais.**

Sabendo que cada aluno, cada profissional, cada encarregado de educação e cada parceiro aporta riquezas e particularidades, **promoveremos uma cultura** cooperativa, de respeito mútuo, comunicação aberta, valorização pessoal, escuta atenta, resolução eficaz de problemas e de gestão construtiva de conflitos, fomentando um ambiente produtivo e harmonioso e um espírito comunitário, em que todos se realizem, potenciando o ensino e a aprendizagem.

Procuramos **o crescimento pessoal e profissional.**

Encaro esta candidatura com a consciência daquilo que posso acrescentar, mas também com a disponibilidade para crescer. Considero-me preparado para liderar uma equipa dedicada a alcançar objetivos comuns, acolhendo os desafios como oportunidades. Com humildade e audácia. Com integridade e determinação. Ao serviço de um AEV sempre melhor.

Mobiliza-me o AEV.

Consigo antevê-lo como uma **instituição modelo**, um **caso de sucesso**, um **exemplo inspirador** para toda a comunidade.

Mobiliza-me o compromisso inabalável com a construção de **uma escola de todos, por todos e para todos.**

BREVE CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

Quem somos

Estabelecimentos e infraestruturas

O Agrupamento de Escolas de Valpaços engloba todos os jardins-de-infância da rede pública, as escolas dos 1.º, 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e a escola secundária do concelho. Constituem o Agrupamento os seguintes estabelecimentos de ensino:

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.ºCEB	2.ºCEB	3.ºCEB	SEC
Jardim de Infância de Argeriz	X				
Jardim de Infância de Veiga de Lila	X				
Escola Básica de Vilarandelo	X	X			
Escola Básica de Lebução	X	X			
Escola Básica de Valpaços	X	X			
Escola Básica José dos Anjos, Carrazedo de Montenegro	X	X	X	X	
Escola Básica Júlio do Carvalhal, Valpaços			X		
Escola Secundária de Valpaços				X	X

Tabela 1 - Estabelecimentos de ensino e oferta educativa.

Os estabelecimentos referidos no quadro recebem alunos das diversas localidades do concelho, abrangendo todo o concelho de Valpaços.

O Agrupamento está sediado na Escola Secundária de Valpaços, bem como os serviços administrativos, os gabinetes de ação social escolar, serviço de psicologia e orientação e o órgão de gestão.

Em termos genéricos, considera-se que os vários estabelecimentos estão equipados para o trabalho pedagógico. Embora com algumas exceções, existe um vasto conjunto de equipamentos e de materiais específicos apropriados ao desenvolvimento das atividades educativas das múltiplas áreas disciplinares que possibilitam a adoção das metodologias mais adequadas ao desenvolvimento dos currículos. Existem quatro bibliotecas escolares e quatro

pavilhões gimnodesportivos (Escola Secundária de Valpaços, Escola Básica Júlio do Carvalho, Escola Básica José dos Anjos e Escola Básica de Valpaços).

Alunos

De acordo com os dados apresentados no Projeto Educativo em vigor (2023) frequentam os estabelecimentos de ensino do Agrupamento um total de 1170 alunos¹. A sua distribuição por níveis ou ciclos de ensino é apresentada na tabela seguinte:

Nível/Ciclo	N.º Crianças/Jovens	N.º Grupos/Turmas
Educação Pré-Escolar	159	10
1.º CEB	335	24
2.º CEB	184	12
3.º CEB	283	18
Ensino Secundário	209	15
TOTAL	1170	79

Tabela 2 - Número de alunos por ciclo ou nível de ensino.

Observando o grupo de alunos na sua dimensão socioeconómica, o Relatório da Avaliação Externa (dezembro de 2023) regista que mais de 40% dos discentes beneficiam de Apoio Social Escolar (ASE). Essa realidade aponta para a existência de disparidades nas oportunidades e recursos disponíveis para os alunos fora do contexto escolar, o que pode influenciar de forma significativa tanto o desempenho académico como a experiência educativa de cada aluno.

Em relação aos resultados académicos, o mesmo relatório regista que, no triénio 2018-2021, os resultados académicos dos alunos do Agrupamento revelaram uma variação

¹ Os dados referentes a alunos e turmas do Agrupamento apresentados no Relatório da Avaliação Externa divulgado pelo IGEC apresentam incongruência entre os valores, quer no número de alunos, quer no número de turmas. Por opção, considerou-se os dados do Projeto Educativo do AEV 2023-2027.

significativa em comparação com a média nacional para alunos com perfil semelhante. No 1.º ciclo do ensino básico, a percentagem de percursos diretos de sucesso foi geralmente inferior à média nacional, com exceção do ano letivo 2019-2020, em que os alunos do Agrupamento superaram essa média. No 2.º ciclo, os resultados foram consistentemente inferiores à média nacional. No 3.º ciclo, os alunos do Agrupamento apresentaram resultados ligeiramente superiores à média nacional, exceto no ano letivo de 2019-2020. No ensino secundário, os cursos científico-humanísticos registaram uma oscilação nas taxas de percursos diretos de sucesso: valores em linha com a média nacional em 2018-2019, superiores em 2019-2020, mas inferiores em 2020-2021. Nos cursos profissionais, observou-se uma tendência ascendente nas taxas de conclusão, que superaram a média nacional, juntamente com uma crescente taxa de empregabilidade e de prosseguimento de estudos. No que diz respeito aos alunos que beneficiam de ASE, os percursos diretos de sucesso foram globalmente inferiores aos dos alunos do país com perfil semelhante, sendo essa diferença mais acentuada no ensino secundário.

Pessoal Docente

No ano letivo 2023/2024 o corpo docente era constituído por 193 docentes. Na sua larga maioria, os professores são afetos ao Quadro de Agrupamento. Este facto permite uma estabilidade que favorece o acompanhamento dos alunos ao longo do seu percurso escolar.

Porém, o último concurso interno de docentes revelou que um elevado número de professores do Quadro do Agrupamento (52) concorreu para mudar de lugar de provimento. Tal facto poderá condicionar a afirmação referida no parágrafo anterior.

Pessoal Não Docente

De acordo com a legislação em vigor, todo o pessoal não docente passou a integrar o quadro de pessoal do Município de Valpaços a partir de 01/04/2022. Desempenham tarefas de apoio administrativo, logístico e de manutenção dos vários estabelecimentos de ensino. O Projeto Educativo em vigor no Agrupamento regista a distribuição do pessoal não docente por categorias, conforme o quadro que se segue:

Categoria	N.º de pessoal não docente
Técnico superior	1
Técnicos especializados	2
Coordenadora técnica	1
Assistentes técnicos	17
Encarregada operacional	1
Assistentes operacionais	59
TOTAL	81

Tabela 3 - Número de pessoal não docente por categoria.

ANÁLISE SWOT SINTÉTICA

Onde estamos

A análise SWOT² aqui apresentada, assim como os problemas identificados no capítulo seguinte, foi obtida a partir do conhecimento do Agrupamento, da auscultação de vários atores da comunidade educativa, da análise ao Projeto Educativo em vigor no Agrupamento e do último Relatório de Avaliação Externa (2023).

Aplicada no contexto deste projeto, com esta técnica de análise pretende-se olhar não apenas os aspetos relacionados com gestão administrativa, mas também outros fatores cruciais para o bom funcionamento do Agrupamento como o processo de ensino e aprendizagem, os recursos humanos, a relação com a comunidade e os parceiros externos. Ao reconhecer as forças (potencialidades), fraquezas, oportunidades e ameaças em todas estas áreas, objetiva-se orientar o planeamento estratégico que promova uma gestão mais eficiente, a inovação pedagógica, a inclusão social e a melhoria contínua do ambiente educativo.

² A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) é uma metodologia de avaliação detalhada que abrange o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) de uma organização.

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
I N T E R N O S	FORÇAS - Oferta educativa e formativa abrangente; - Docentes experientes, especializados e dedicados; - Dinâmicas de inclusão; - Baixo índice de abandono escolar; - Atuação e responsabilização das lideranças intermédias; - Existência de Serviços de Psicologia e Orientação; - Existência de sistemas de garantia de qualidade alinhados com o EQAVET; - Ambiente escolar prolífico à aprendizagem; - Segurança.	FRAQUEZAS - Comunicação interna e externa; - Participação das famílias na vida escolar; - Participação dos alunos nos processos de tomada de decisão; - Articulação intra e interdepartamental, bem como entre ciclos de ensino; - Promoção do trabalho colaborativo, acompanhamento e supervisão pedagógica; - Participação, divulgação e reflexão dos resultados de autoavaliação; - Formação contínua do pessoal não docente.
	OPORTUNIDADES - Relação institucional com o Município; - Programas de intervenção social e escolar promovidos pela autarquia; - Parcerias e protocolos com instituições e empresas locais e regionais; - Programas ou incentivos, nacionais e/ou internacionais, de apoio ao desenvolvimento e inovação das escolas; - Existência de associação de pais; - Redes de apoio social.	AMEAÇAS - Taxa bruta de natalidade no concelho; - Saída de alunos e docentes para estabelecimentos de ensino de concelhos limítrofes; - Desvalorização do papel da escola pelos grupos sociais mais desfavorecidos; - Idade média de docentes e não docentes.

Tabela 4 - Análise SWOT do Agrupamento.

IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

Que desafios enfrentamos

Com base na análise *SWOT* anteriormente apresentada, que permitiu identificar as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do Agrupamento, procedemos agora à identificação dos problemas que afetam o seu funcionamento. Estes problemas emergem, em grande parte, das fraquezas e ameaças diagnosticadas, refletindo as áreas em que se enfrentam os desafios mais significativos. No entanto, é igualmente relevante reconhecer que, em algumas dessas áreas, coexistem aspetos positivos, pois são itens de sucesso que refletem boas práticas ou resultados promissores.

A organização dos problemas identificados em áreas estratégicas permite uma visão clara e integrada dos desafios enfrentados:

1. Resultados académicos e sociais

O desempenho académico dos alunos do Agrupamento apresenta desafios, especialmente no que respeita aos percursos diretos de sucesso. Os resultados no 1.º e 2.º ciclos estão consistentemente abaixo da média nacional. Os alunos que beneficiam de Apoio Social Escolar (ASE) também têm percursos de sucesso inferiores aos seus pares a nível nacional, especialmente no ensino secundário. Além disso, os cursos científico-humanísticos apresentam variações significativas de desempenho, com oscilações nos resultados.

2. Práticas pedagógicas e inovação

A implementação de metodologias pedagógicas inovadoras encontra-se ainda num estágio inicial, o que limita a adequação do ensino às novas exigências educativas. A falta de supervisão pedagógica contínua e de colaboração eficaz entre os docentes contribui para a estagnação das práticas educativas, prejudicando a promoção de métodos de ensino mais dinâmicos e interativos, que respondam às necessidades específicas dos alunos.

3. Planeamento e articulação curricular

Há insuficiências na articulação curricular, tanto a nível horizontal (entre disciplinas) quanto vertical (entre ciclos de ensino). Isto resulta numa incoerência pedagógica e limita a flexibilidade curricular, comprometendo a personalização do ensino em função das necessidades dos alunos.

4. Oferta educativa e retenção de alunos

Embora a oferta educativa do Agrupamento seja abrangente, não é suficientemente diversificada na resposta às expectativas dos alunos e das famílias e às necessidades da comunidade local o que, em parte, resulta num êxodo significativo de alunos para outras escolas da região, especialmente no início do ensino secundário.

5. Liderança e gestão organizacional

Existe uma fragilidade na liderança e na gestão organizacional, manifestada pela perceção de uma falta de confiança nas lideranças por parte da comunidade educativa. A articulação entre os diferentes níveis de gestão interna, bem como a capacidade de liderança intermédia, carece de reforço para garantir uma coordenação mais eficaz e uma implementação coerente das políticas educativas. A criação de uma cultura de liderança próxima, transparente e participativa é essencial para gerar confiança e fomentar o envolvimento ativo de todos os intervenientes.

6. Recursos humanos

O envelhecimento do corpo docente e não docente é um desafio crescente, com impacto direto na renovação pedagógica e na eficiência dos serviços escolares. A mobilidade de docentes compromete a estabilidade da equipa pedagógica, afetando um acompanhamento contínuo dos alunos e uma implementação consistente do Projeto Educativo. A gestão estratégica dos recursos humanos é essencial para garantir uma ação educativa eficaz e eficiente.

7. Comunicação e gestão de informação

A comunicação interna no Agrupamento tem fragilidades evidentes nas dificuldades de partilha de informação. Esta falha afeta a coordenação pedagógica e administrativa, limitando a capacidade de resposta às necessidades da comunidade educativa. Também a comunicação externa enfrenta desafios, nomeadamente na interação com encarregados de educação e parceiros externos, dificultando a criação de um ambiente colaborativo e coeso.

8. Tecnologia e inovação digital

A qualidade de alguns equipamentos tecnológicos (computadores e projetores em sala de aula) e da conectividade digital é insuficiente, com falhas na cobertura de Wi-Fi nos diferentes estabelecimentos, o que compromete a eficácia de qualquer iniciativa de modernização tecnológica e resulta em dificuldades de integração de tecnologias digitais nas práticas pedagógicas e na gestão administrativa.

9. Infraestruturas educativas

As infraestruturas físicas do Agrupamento embora, em geral, sejam adequadas, sofrem com atos negligentes de preservação e dificuldades de manutenção, para as quais se requer um plano rigoroso e sustentado. Esta realidade afeta o ambiente de ensino-aprendizagem, dado que a degradação dos espaços e equipamentos pode comprometer a qualidade das atividades pedagógicas e o conforto dos atores educativos.

10. Participação da comunidade escolar

A fraca participação dos alunos, pais e encarregados de educação nos processos de decisão pedagógica e organizacional representa um desafio para a construção de uma comunidade educativa mais forte e inclusiva. A pouca participação nas atividades extracurriculares e a falta de envolvimento nas decisões estratégicas do Agrupamento limitam o potencial de crescimento coletivo, afetando negativamente o clima escolar e a coesão entre os diferentes intervenientes.

11. Identidade e sentido de pertença

A ausência de uma identidade claramente definida e o pouco sentimento de pertença por parte de atores educativos afetam o clima organizacional. O decréscimo da confiança nas lideranças e a falta de uma cultura escolar unificada têm impacto negativo na motivação e no envolvimento de toda a comunidade educativa.

A MISSÃO, A VISÃO E OS VALORES DO AGRUPAMENTO

O que procuramos

A Missão

Educar cidadãos sensíveis, criativos e comprometidos local e globalmente, capacitando-os de forma integral.

A Visão

Inspirar pela excelência, transformar pela inovação, impactar o mundo por meio da educação. Sempre pela positiva.

Os Valores

Os valores abaixo descritos serão aplicados de forma prática através das orientações e procedimentos escolares, refletindo-se em todas as ações e decisões. Comprometemo-nos a viver estes valores diariamente, contribuindo para a construção de uma comunidade educativa vibrante e harmoniosa, onde todos os membros se sintam respeitados, apoiados e motivados para alcançar o seu pleno potencial. Definem-se os seguintes:

Compromisso	Cumprir a missão educativa e formativa dos alunos com determinação, responsabilidade, persistência, disponibilidade, entreajuda e lealdade. Este compromisso traduz-se numa postura de liderança que promove não só o sucesso escolar, mas também o crescimento pessoal e social de todos os intervenientes no processo educativo.
Profissionalismo	Desenvolver um trabalho rigoroso, competente, consistente e ético, focado na melhoria contínua.
Humanismo	Valorizar a dignidade de cada pessoa, com a promoção da tolerância e da inclusão, colocando a pessoa no centro das ações educativas e assegurando a proteção e o respeito pelos direitos, liberdades e garantias de cada um.
Respeito	Agir com cortesia e demonstrar consideração por todos os membros da comunidade educativa, valorizando o trabalho, as ideias, as crenças e as expectativas individuais de cada pessoa.

Transparência	Assegurar a transparência nas decisões e práticas do Agrupamento, fundamentando a intervenção na realidade e comunicando de forma clara e aberta, promovendo assim um ambiente de confiança e clareza entre todos os membros da comunidade educativa.
Criatividade	Estimular a criatividade quer como prática a empregar - na didática, nas metodologias, na gestão escolar e na resolução de problemas quotidianos - quer como competência a suscitar nos alunos, preparando-os para serem proativos.

Tabela 5 - Valores orientadores da ação.

AS GRANDES LINHAS DE ORIENTAÇÃO DA AÇÃO

O que nos guia

Sinalizados os problemas e desafios num diagnóstico preciso e mobilizador, definida a missão, perspectivada a visão e firmados os nossos valores, estamos aptos para definir as grandes linhas orientadoras da ação (LA), que darão norte ao plano estratégico apresentado posteriormente.

As categorias ou áreas de atuação que identificámos estruturam-se / concentram-se, agora, em seis dimensões que, embora distintas, se complementam e refletem a interdependência natural entre as diferentes vertentes do Agrupamento. Esta organização permite uma visão clara e detalhada das intervenções necessárias, com foco em cada área de atuação.

LA1. Melhoria dos resultados académicos e sociais

Objetivo:	Promover a melhoria contínua dos resultados académicos e sociais, com foco nos percursos diretos de sucesso. A ação centra-se na criação de condições que favoreçam o sucesso académico dos alunos, com especial atenção aos que beneficiam de ASE, garantindo que os resultados no 1.º e 2.º ciclos se aproximem da média nacional e que os alunos de perfis mais vulneráveis tenham um percurso de sucesso.
Foco:	Resultados académicos e sociais; percursos diretos de sucesso; apoio aos alunos beneficiários de ASE.

LA2. Articulação curricular e flexibilidade educativa

Objetivo:	Assegurar a coerência e continuidade dos percursos educativos, promovendo a articulação curricular eficaz entre ciclos e disciplinas. A gestão curricular será flexível, permitindo a adaptação às necessidades individuais dos alunos, garantindo que a transição entre ciclos é bem-sucedida e que os percursos escolares são ajustados ao perfil dos alunos.
Foco:	Coerência curricular; flexibilidade; adequação ao aluno.

LA3. Inovação pedagógica e tecnológica

Objetivo: Promover metodologias pedagógicas inovadoras que coloquem o aluno no centro do processo de aprendizagem, incentivando práticas ativas, colaborativas e diferenciadas. A integração de tecnologias digitais será um suporte para a inovação pedagógica, criando oportunidades para um ensino mais dinâmico, inclusivo e personalizado, que contribua para a melhoria dos resultados académicos e o desenvolvimento de competências essenciais.

Foco: Inovação pedagógica; inovação do ensino-aprendizagem; tecnologias digitais.

LA4. Liderança e gestão

Objetivo: Implementar uma liderança participada e colaborativa, promovendo uma gestão transparente e de confiança. A eficácia da gestão organizacional e o desenvolvimento contínuo dos recursos humanos serão cruciais para garantir o sucesso do Agrupamento, assegurando um ambiente de trabalho estável e coeso.

Foco: Liderança participada; transparência; gestão colaborativa; desenvolvimento de recursos humanos.

LA5. Comunicação e participação da comunidade escolar

Objetivo: Revigorar a comunicação interna e externa, promovendo a participação ativa da comunidade escolar (alunos, docentes, pais e encarregados de educação) nos processos decisórios, contribuindo para um clima educativo mais cooperante e plural.

Foco: Comunicação; participação ativa; inclusão.

LA6. Identidade e sentido de pertença

Objetivo: Fortalecer a identidade do Agrupamento e o sentido de pertença entre todos os membros da comunidade escolar, promovendo um ambiente inclusivo, motivador e coeso, onde o sucesso coletivo seja partilhado.

Foco: Identidade; coesão; clima escolar positivo.

AS METAS

O que queremos atingir

Conhecer permitiu a análise. Analisar possibilitou o diagnóstico. Diagnosticar orientou a definição das grandes linhas orientadoras da ação.

Agir implica determinar metas.

Neste percurso metodológico, é, agora, possível traduzir a nossa visão em metas - focadas, orientadoras e mensuráveis - que, adiante, possibilitarão a definição do nosso plano estratégico.

LA1. Melhoria dos resultados académicos e sociais

Meta 1.1. Reduzir a taxa de insucesso escolar;

Meta 1.2. Aumentar a inclusão e a equidade no percurso escolar dos alunos, potenciando percursos diretos de sucesso, com foco nos alunos beneficiários de ASE.

LA2. Articulação curricular e flexibilidade educativa

Meta 2.1. Assegurar uma articulação curricular contínua e flexível entre ciclos e disciplinas, atingindo todos os grupos disciplinares.

LA3. Inovação pedagógica e tecnológica

Meta 3.1. Promover a adoção de metodologias pedagógicas centradas no aluno, assegurando que os docentes participem em formações específicas e implementem novas práticas no ensino;

Meta 3.2. Aumentar a utilização de ferramentas e recursos tecnológicos no ensino, garantindo que cada disciplina incorpore estratégias digitais no seu plano anual.

LA4. Liderança e gestão

- | | |
|------------------|--|
| Meta 4.1. | Melhorar a eficácia da liderança e a coordenação dos processos de gestão escolar; |
| Meta 4.2. | Implementar um sistema de gestão escolar mais eficiente e sustentável, orientado para resultados e para a preservação do património e infraestruturas. |
-

LA5. Comunicação e participação da comunidade escolar

- | | |
|------------------|--|
| Meta 5.1. | Estruturar a comunicação interna e externa, melhorando o fluxo de troca de informação; |
| Meta 5.2. | Promover a participação ativa de todos os membros da comunidade educativa. |
-

LA6. Identidade e sentido de pertença

- | | |
|------------------|---|
| Meta 6.1. | Fortalecer a identidade institucional e o sentido de pertença entre os membros da comunidade escolar. |
|------------------|---|
-

O PLANO ESTRATÉGICO

Como faremos

Dado o carácter multidimensional da gestão escolar, apenas uma atuação integrada e simultânea, com prioridades de intervenção bem delineadas, poderá gerar os resultados esperados. A excelência de uma organização não se atinge unicamente através da resolução de fragilidades, mas também pelo aprimoramento dos seus pontos fortes.

Este plano estratégico serve de guia para a melhoria contínua do Agrupamento, alinhando-se com os desafios e necessidades previamente identificados. As estratégias que demonstraram ser eficazes, tanto no plano pedagógico quanto no organizacional, devem ser mantidas ou fortalecidas. A monitorização constante e a autoavaliação serão fundamentais, pois estes processos garantirão que as metas a definir sejam alcançadas e permitirão ajustar as estratégias para assegurar a eficácia do plano.

Reforçamos que o compromisso com um serviço educativo de excelência é um objetivo primordial; tal será mais concretizável se existir a promoção de uma cultura escolar mais empática, inclusiva, colaborativa e orientada para o desenvolvimento integral dos alunos, preparando-os para os desafios do século XXI.

A intervenção aqui projetada, organizada de acordo com os seis eixos de intervenção estabelecidos, é estruturada em Metas, correspondentes objetivos estratégicos (OE), objetivos operacionais (OO) e respetivas ações ou estratégias a implementar.

Objetivos e ações, por linhas orientadoras da ação

LA1. Melhoria dos resultados académicos e sociais

META 1.1: Reduzir a taxa de insucesso escolar.

OE1.1. Melhorar os resultados académicos.

OO1.1.1. Valorizar a aprendizagem escolar.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Fomentar uma cultura de gosto pela aprendizagem, incentivando a perceção do ato de aprender como uma mais-valia no desenvolvimento de cidadãos informados, multiculturais e curiosos e na construção de comunidades prósperas;
- Elaborar um Plano de Valorização da Aprendizagem para o Agrupamento, que determine iniciativas e estratégias que evidenciem a aprendizagem como fonte de empoderamento;
- Reconhecer e valorizar o mérito, a dedicação e o esforço no trabalho e no desempenho escolar dos alunos, através de iniciativas como prémios de mérito ou menções honrosas.

OO1.1.2. Reforçar o apoio educativo para alunos com dificuldades de aprendizagem.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Reforçar os programas de apoio educativo individual e em pequenos grupos;
- Criar planos de intervenção individualizados para alunos com desempenho afastado do sucesso, envolvendo tutores, técnicos, pais e professores;
- Apostar na implementação de parcerias pedagógicas em sala de aula para os 1º, 2º e 3º ciclos do ensino básico, nas disciplinas estruturantes dos respetivos currículos, nas turmas com maior insucesso ou mais problemáticas;

OO1.1.3. Melhorar os processos de avaliação e monitorização dos alunos.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Promover uma avaliação diversificada, rigorosa e transparente que permita valorizar o sucesso e a qualidade das aprendizagens, à luz dos referenciais em vigor, nomeadamente as Aprendizagens Essenciais e as áreas de competências inscritas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO);
- Realizar uma análise regular dos resultados da avaliação externa para garantir coerência na avaliação interna e delinear ações de melhoria para o processo ensino aprendizagem;
- Monitorizar e garantir a utilização eficaz do Inovar para a divulgação regular e sistematizada, aos encarregados de educação, dos resultados de avaliação e das estratégias de reforço e remediação;
- Desenvolver e implementar um formato de grelhas de avaliação padronizadas que assegurem a clareza e consistência da aplicação dos critérios de avaliação.

META 1.2:

Aumentar a inclusão e a equidade no percurso escolar dos alunos, potenciando percursos diretos de sucesso, com foco nos alunos beneficiários de ASE.

OE1.2. Melhorar os resultados sociais.

OO1.2.1. Reforçar as medidas de suporte à aprendizagem e inclusão.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Reforçar as medidas de suporte à aprendizagem e inclusão, com destaque para o pré-escolar e 1.º ciclo e alunos em risco de abandono escolar;
- Reestruturar e otimizar o programa de Apoio Tutorial, para que se consiga implementar um acompanhamento individualizado capaz de assegurar uma resposta adequada às necessidades dos alunos;
- Desenvolver uma visão estratégica partilhada entre o Centro Qualifica e o Agrupamento, com foco na criação de um plano integrado de combate ao abandono escolar e promoção da educação de adultos, assegurando a articulação de ações de orientação, formação e qualificação e a monitorização conjunta dos resultados.

OO1.2.2. Promover a disciplina como uma mais-valia na construção de percursos de sucesso e ambientes potenciadores do desenvolvimento.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Divulgar de forma eficaz e adequada o Regulamento Interno fomentando a consciencialização de deveres e direitos e a participação responsável de todos os atores da comunidade educativa.
- Estabelecer e divulgar um plano de intervenção para lidar com situações de indisciplina, baseado no Regulamento Interno, com a participação ativa de alunos, professores e encarregados de educação;
- Criar um Gabinete de Mediação, como estrutura de gestão e prevenção de conflitos, para promover a consciencialização, a negociação e o desenvolvimento pessoal e social na superação de comportamentos desviantes;
- Revigorar as parcerias com a GNR, nomeadamente através do Programa Escola Segura, para realização de ações de sensibilização e presença junto dos vários atores da comunidade educativa (alunos, docentes, assistentes e encarregados de educação).

OO1.2.3. Fomentar a colaboração com a comunidade e parceiros.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Fomentar parcerias com a comunidade e autarquias para se gerar serviços capazes de apoiar os alunos, económica e/ou socialmente de maior risco (educação social);
- Otimizar a parceria com a CPCJ, agindo de modo proativo, no sentido de reforçar o acompanhamento dos alunos oriundos de famílias em risco, necessitadas de uma resposta social mais atenta e capacitante;
- Otimizar a parceria com a Saúde Escolar, desenvolvendo programas e / ou iniciativas promotoras da saúde mental e do bem-estar como condição para o bom desenvolvimento pessoal e social;
- Realizar um estudo ou levantamento das necessidades educativas e formativas da comunidade local, envolvendo pais, alunos e parceiros e tornando a oferta mais atrativa e diversificada;

- Implementar eventos temáticos que explorem a ligação entre a formação académica e as diferentes áreas profissionais.

OO1.2.4: Fomentar a colaboração com a comunidade e parceiros internacionais.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Participar em programas internacionais, como o Erasmus+ e eTwinning, para promover a mobilidade de alunos e professores e a criação de projetos colaborativos que visem a melhoria dos resultados académicos e sociais, com foco na inclusão e no desenvolvimento de competências transversais e interculturais.

LA2. Articulação curricular e flexibilidade educativa

META 2.1:

Assegurar uma articulação curricular contínua e flexível entre ciclos e disciplinas, atingindo todos os grupos disciplinares.

OE2.1. Reforçar a articulação e a supervisão pedagógica.

OO2.1.1. Promover a articulação curricular entre ciclos e disciplinas.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Consolidar o processo de articulação curricular nos diferentes órgãos e níveis de ensino, em quatro dimensões essenciais: vertical e horizontal; intra e interdepartamental;
- Organizar Conselhos de Turma iniciais, obrigatórios nos anos de início de ciclo, para promover a articulação pedagógica;
- Analisar o planeamento curricular dos cursos profissionais para garantir uma distribuição equilibrada das cargas de trabalho e monitorizar a execução dos planos de formação;
- Organizar os horários dos docentes com tempos comuns, destinado às reuniões inter e intraciclos que permitam a articulação curricular vertical e horizontal e o trabalho colaborativo dos docentes.

OO2.1.2: Fomentar a colaboração pedagógica e a partilha de boas práticas.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Estabelecer grupos de trabalho de professores para planear e desenvolver experiências de ensino que integrem a flexibilidade curricular nas suas disciplinas;
- Promover sessões de partilha de boas práticas entre docentes, com foco em técnicas de avaliação formativa, no âmbito do trabalho colaborativo;
- Incorporar boas práticas pedagógicas adquiridas através da participação em programas como o Erasmus+ e eTwinning, assegurando que os professores adaptam metodologias inovadoras e flexíveis, de acordo com os desafios observados em escolas parceiras internacionais.

OE2.2. Integrar a flexibilidade curricular em todos os grupos disciplinares

OO2.2.1. Desenvolver Domínios de Autonomia Curricular (DAC).

Ações e estratégias a desenvolver:

- Desenvolver DAC de carácter interdisciplinar, alinhados com os interesses e contextos dos alunos e da comunidade educativa;
- Incentivar a criação de DAC que promovam o desenvolvimento de competências transversais, articulando várias disciplinas e ciclos;
- Alinhar os Domínios de Autonomia Curricular (DAC) com os critérios de qualidade do EQAVET, assegurando que as práticas de ensino nos cursos profissionais estão em conformidade com os padrões europeus de garantia de qualidade.

LA3. Inovação pedagógica e tecnológica

META 3.1:

Promover a adoção de metodologias pedagógicas centradas no aluno, assegurando que os docentes participem em formações específicas e implementem novas práticas no ensino.

OE3.1. Aprimorar a qualidade pedagógica.

OO3.1.1. Implementar práticas pedagógicas inovadoras centradas no aluno.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Criar um plano anual de supervisão da prática letiva, por departamento curricular, que estabeleça, de forma negociada a partir da auscultação dos docentes, um quadro de compromissos de trabalho em equipa e um sistema de autorresponsabilidade;
- Estabelecer grupos de trabalho colaborativo entre docentes, organizados por áreas disciplinares e ciclos de ensino, com o objetivo de partilhar e desenvolver práticas pedagógicas inovadoras;
- Criar espaços colaborativos e equipados com tecnologia avançada (laboratórios de informática, sala de aula do futuro) para fomentar a aprendizagem através da tecnologia e a implementação de metodologias pedagógicas baseadas em projetos;
- Promover um programa de "Aulas Abertas", no qual os docentes podem voluntariamente abrir as suas aulas à observação de colegas, criando oportunidades de troca de práticas pedagógicas inovadoras e centradas no aluno, de que resulte feedback construtivo e desenvolvimento profissional.

OO3.1.2. Promover a formação contínua dos docentes em metodologias inovadoras.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Promover, em articulação com o Centro de Formação, ações de formação contínua específicas sobre metodologias pedagógicas inovadoras e centradas no aluno;
- Incentivar a formação contínua dos docentes na utilização de metodologias inovadoras e centradas no aluno.

OO3.1.3: Potenciar o desenvolvimento profissional dos docentes através de programas internacionais.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Promover a participação de professores em formações e mobilidades internacionais, através do Erasmus+ ou outros programas internacionais, para que possam desenvolver novas competências pedagógicas e tecnológicas e replicar as boas práticas.

META 3.2:

Aumentar a utilização de ferramentas e recursos tecnológicos no ensino, garantindo que cada disciplina incorpore pelo menos uma estratégia digital no seu plano anual.

OE3.2: Integrar ferramentas e recursos tecnológicos no ensino.

OO3.2.1. Aumentar o uso de tecnologias digitais interativas no ensino.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Fomentar o uso de ferramentas digitais interativas e recursos online para complementar as aulas presenciais e promover mais aprendizagem significativa;
- Melhorar a conectividade digital em todas as escolas do agrupamento, com especial atenção à cobertura Wi-Fi em todas as salas de aula;
- Garantir que todos os docentes tenham acesso a ferramentas tecnológicas adequadas e ajustadas às necessidades dos alunos, ponderando, inclusive, a aquisição de plataformas digitais especializadas no apoio ao ensino e à aprendizagem.

OO3.2.2. Promover a adoção de estratégias digitais em todas as disciplinas.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Garantir que cada disciplina incorpore pelo menos uma estratégia digital no seu plano anual, promovendo o uso de ferramentas tecnológicas de forma consistente em todas as áreas do currículo;
- Monitorizar e avaliar a implementação de estratégias digitais nos planos anuais das disciplinas, ajustando-as conforme necessário para maximizar o impacto no processo de ensino-aprendizagem.

LA4. Liderança e gestão

META 4.1:

Melhorar a eficácia da liderança e a coordenação dos processos de gestão escolar.

OE4.1. Reforçar a liderança pedagógica e a capacidade de gestão organizacional.

OO4.1.1. Avaliar e fortalecer as estruturas de liderança pedagógica e administrativa.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Avaliar e constituir lideranças fortes, capazes de coordenar eficazmente as estruturas intermédias de gestão pedagógica e os serviços de apoio;
- Exigir uma maior eficácia das lideranças na execução das suas responsabilidades, nas relações interpessoais e na capacidade de envolver e motivar os colaboradores;
- Garantir a abertura à crítica construtiva, promovendo a melhoria contínua das estratégias e estilos de liderança.

OO4.1.2. Promover a colaboração e a proximidade entre decisores e a comunidade escolar.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Constituir uma equipa diretiva com fortes competências comportamentais (humanização, comunicação, empatia, resolução de conflitos, escuta ativa, tomada de decisão, trabalho colaborativo) e com elevada especialização técnica (gestão pedagógica, gestão de recursos humanos e gestão administrativa);
- Incentivar uma maior proximidade dos decisores com as escolas, alunos, colaboradores, famílias e demais parceiros educativos, reforçando a coesão e o envolvimento da comunidade educativa;
- Envolver ativamente os colaboradores na tomada de decisões, assegurando que a sua voz é ouvida e considerada nos processos de gestão.

META 4.2:

Implementar um sistema de gestão escolar mais eficiente e sustentável, orientado para resultados e para a preservação do património e infraestruturas.

OE4.2. Otimizar a gestão administrativa e financeira.

OO4.2.1. Reestruturar e melhorar a eficiência dos serviços administrativos.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Criar ou analisar, avaliar e reformular os Manuais de Normas e Procedimentos dos Serviços Administrativos, assegurando que refletem as necessidades atuais e promovem uma gestão eficiente e padronizada das funções administrativas;
- Elaborar um plano de formação contínua para os assistentes técnicos, focado no desenvolvimento de competências técnicas e administrativas;
- Desenvolver os documentos de Gestão Financeira, incluindo: Linhas Orientadoras para o ASE, Diretrizes para a Elaboração do Orçamento e o Relatório da Conta de Gerência;
- Garantir a substituição atempada de professores ausentes por mais de duas semanas, sobretudo nas disciplinas nucleares, através de uma construção planeada dos horários dos docentes.

OO4.2.2. Implementar uma gestão financeira equilibrada e sustentável.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Elaborar o orçamento, segundo os princípios da gestão equilibrada e sustentável, guiado também pela estratégia organizacional;
- Dar continuidade ao orçamento participativo, envolvendo a comunidade escolar no processo de decisão sobre a alocação de recursos;
- Apoiar iniciativas inovadoras, facilitando o acesso a recursos e promovendo um ambiente propício à inovação;
- Exigir responsabilidade e assegurar uma responsabilização eficaz, destacando que todos são parte integrante do sucesso do Agrupamento.

OE4.3. Assegurar a preservação e a melhoria das infraestruturas e do património escolar de forma sustentável.

OO4.3.1. Implementar um plano de manutenção e preservação do património e infraestruturas.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Criar um sistema de gestão de inventário para monitorizar o estado de conservação de todo o património do Agrupamento, assegurando a sua manutenção regular;
- Elaborar um plano de manutenção preventiva e corretiva das infraestruturas escolares, incluindo edifícios, equipamentos tecnológicos e mobiliário, com uma calendarização anual para reparações e revisões;
- Reforçar a articulação e a eficiência da parceria com o Município para assegurar uma resposta mais célere e eficaz nas necessidades de conservação e manutenção do património escolar, promovendo uma coordenação regular e transparente entre as partes envolvidas.

OE4.4. Melhorar a gestão organizacional através da autoavaliação e formação contínua.

OO4.4.1. Usar a autoavaliação como ferramenta para melhorar os processos de gestão.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Utilizar os resultados da Autoavaliação do Agrupamento como base para a elaboração de um plano de melhoria, identificando e definindo prioridades e metas que promovam o desenvolvimento contínuo da qualidade educativa e organizacional;
- Monitorizar regularmente as decisões da gestão para garantir que os princípios humanistas prevalecem em todas as práticas.

OO4.4.2. Promover a formação contínua dos gestores e colaboradores.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Realizar um acolhimento diferenciado para novos membros da comunidade educativa, apresentando o compromisso da escola e as expectativas de integração e desempenho;
- Promover formação interna e recomendar formação externa sobre liderança e cultura organizacional, assegurando o desenvolvimento

contínuo dos colaboradores, em especial os docentes que assumem cargos de liderança;

- Incentivar a participação da equipa de gestão em programas internacionais como o Erasmus+, para desenvolver competências de gestão inovadoras e partilhar boas práticas na liderança escolar, promovendo um ambiente de melhoria contínua e internacionalização da escola.

LA5. Comunicação e participação da comunidade escolar

META 5.1:

Estruturar a comunicação interna e externa, melhorando o fluxo de troca de informação.

OE5.1. Reforçar os canais de comunicação interna e externa.

OO5.1.1. Otimizar o uso das plataformas digitais existentes.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Elaborar um Plano de Comunicação para o Agrupamento, que defina claramente os canais, prazos, responsabilidades e procedimentos de comunicação interna e externa, assegurando uma troca de informações fluida e eficiente entre todos os membros da comunidade escolar;
- Aumentar a utilização do Microsoft Teams para centralizar a comunicação entre os diferentes grupos (docentes, alunos, encarregados de educação), facilitando o acesso a informações e documentos pedagógicos;
- Melhorar a organização e navegação no site do Agrupamento, garantindo que todas as informações pedagógicas, administrativas e eventos estão facilmente acessíveis a toda a comunidade escolar;
- Promover uma atualização contínua das redes sociais, partilhando eventos, notícias e iniciativas do Agrupamento de forma dinâmica e regular;
- Designar, de forma oficial, os responsáveis pela atualização das plataformas digitais (site e redes sociais), garantindo que os conteúdos são relevantes, atualizados e confiáveis;
- Criar uma base de dados estruturada no Microsoft 365 para armazenar e partilhar documentação pedagógica e administrativa entre os serviços do Agrupamento, facilitando a partilha de informação entre os diferentes colaboradores e departamentos.

OO5.1.2. Garantir uma comunicação clara e organizada.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Elaborar um protocolo de comunicação que defina claramente as responsabilidades pela comunicação com os encarregados de

educação e outros membros da comunidade escolar, utilizando as plataformas digitais disponíveis;

- Estabelecer um calendário de comunicação com prazos definidos, garantindo a divulgação regular de procedimentos, reuniões, eventos e outras informações importantes através das plataformas digitais;

- Criar um boletim informativo mensal digital, que resuma as atividades, decisões e resultados do Agrupamento, disponível na plataforma Teams, no site e redes sociais, destinado a alunos, pais e encarregados de educação;

META 5.2:

Promover a participação ativa de todos os membros da comunidade educativa.

OE5.2. Envolver ativamente os diferentes agentes da comunidade educativa nos processos de decisão.

OO5.2.1. Criar mecanismos que incentivem a participação da comunidade educativa na tomada de decisão.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Realizar assembleias de turma semanais, no sentido de auscultar os alunos acerca de questões comunitárias e de promover os seus hábitos de participação democrática na vida da escola;

- Realizar assembleias de delegados de turma, uma por período, permitindo que, em representação das suas turmas, expressem preocupações e façam sugestões de melhorias;

- Realizar assembleias de representantes de encarregados de educação, uma por período, fomentando a comunicação bidirecional: das famílias para o Agrupamento e do Agrupamento para as famílias;

- Promover assembleias e reuniões regulares, envolvendo representantes dos encarregados de educação, dos alunos, a Associação de Estudantes e a Associação de Pais, para discutir decisões pedagógicas e organizacionais;

- Garantir a participação dos representantes dos encarregados de educação ou da Associação de Pais na elaboração e revisão dos documentos estruturantes do Agrupamento, como o Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano de Comunicação e Plano

Anual de Atividades, promovendo a colaboração e o alinhamento das expectativas entre a escola e as famílias.

OO5.2.2. Fomentar a participação em atividades comunitárias e extracurriculares.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Incentivar a criação de clubes temáticos e/ou projetos, promovendo o envolvimento de alunos, encarregados de educação, docentes e não docentes;

Expandir e promover o projeto da rádio escolar, envolvendo os alunos na produção de conteúdos educativos e culturais, permitindo-lhes desenvolver competências de comunicação, cidadania e responsabilidade;

- Promover o orçamento participativo, permitindo que alunos, docentes e encarregados de educação façam propostas de alocação de recursos e contribuam para a decisão sobre projetos e atividades escolares;

- Estimular e acolher a iniciativa e o associativismo autónomo dos alunos, apoiando a dinamização da Associação de Estudantes como um agente fundamental na vida e ação do Agrupamento;

- Incentivar a participação ativa da Associação de Pais, solicitando o desenvolvimento de projetos articulados com o Agrupamento, que contribuam para a melhoria do ambiente educativo e para o envolvimento das famílias.

LA6. Identidade e sentido de pertença

META 6.1:

Fortalecer a identidade institucional e o sentido de pertença entre os membros da comunidade escolar.

OE6.1. Reforçar a identidade institucional através da valorização da cultura, história e conquistas do Agrupamento.

OO6.1.1. Promover o conhecimento e o respeito pelos valores e história do Agrupamento.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Promover atividades que assinalem efemérides e acontecimentos que contribuam para a formação coletiva dos alunos, mobilizando a comunidade educativa para uma intervenção ativa na vida da escola e da sociedade;
- Organizar eventos de celebração do trabalho e das conquistas da comunidade educativa, como festas de final de ano, dias de portas abertas e outros momentos que reúnam alunos e famílias, docentes, não docentes e parceiros;
- Criar materiais de divulgação que reflitam os valores e a missão do Agrupamento, para partilhar com toda a comunidade escolar;

OO6.1.2. Valorizar e reconhecer o mérito e o compromisso com a cultura organizacional.

Ações e estratégias a desenvolver:

- Valorizar alunos, docentes e não docentes que demonstrem compromisso com os princípios da cultura organizacional, reconhecendo as suas contribuições para o sucesso da instituição;
- Criar uma identidade visual forte, reforçando o uso de símbolos, logótipos e cores institucionais em eventos e nas comunicações oficiais, promovendo o orgulho e a identificação com o Agrupamento.

OE6.2: Fomentar o sentido de pertença através do envolvimento ativo da comunidade educativa.

OO6.2.1. Criar oportunidades de participação ativa de todos os atores educativos.

Ações e estratégias a desenvolver:

- 
- Promover dias de voluntariado e projetos de cidadania que envolvam alunos, encarregados de educação, docentes, não docentes e parceiros em iniciativas comunitárias e sociais, fortalecendo desta forma a ligação entre a escola e a comunidade;
 - Estabelecer parcerias com a comunidade local, incluindo autarquias e organizações, para realizar atividades conjuntas que reforcem o envolvimento da escola com a comunidade e a responsabilidade social.
-

A implementação

A implementação eficaz de qualquer plano estratégico exige uma abordagem rigorosa e uma organização temporal que permita a execução coordenada das diversas ações. O cronograma apresentado serve como um guia para assegurar que os Objetivos Operacionais (OO), alinhados com as metas estabelecidas, sejam concretizados de forma progressiva, sustentada e contínua ao longo dos quatro anos de mandato.

As fases de implementação estão desenhadas para garantir que as ações sejam desenvolvidas com acompanhamento constante, de modo a possibilitar os ajustes necessários ao longo do processo. Desta forma, assegura-se uma execução eficiente, sempre orientada para a melhoria contínua da qualidade educativa e o sucesso dos alunos.

As fases estruturam-se da seguinte forma:

- **Planeamento:** Fase inicial onde se refinam as estratégias e ações a implementar. O planeamento cuidadoso identifica os recursos, prazos e responsabilidades, de forma a preparar o terreno para a execução eficaz.
- **Início:** Após o planeamento, segue-se o arranque das ações. Esta fase marca o ponto de partida da implementação, com a concretização das primeiras intervenções e medidas.
- **Desenvolvimento:** As ações são desenvolvidas e expandidas, com ajustamentos sempre que necessário. O desenvolvimento das estratégias foca-se na criação de resultados tangíveis e na adaptação às necessidades emergentes.
- **Monitorização:** A monitorização ocorre ao longo do desenvolvimento, sendo uma fase contínua de acompanhamento e avaliação do progresso. Através desta monitorização regular, é possível ajustar as estratégias para assegurar o alcance dos resultados pretendidos.
- **Conclusão:** Esta fase é alcançada quando os objetivos operacionais têm as suas estratégias implementadas e se consolidam no funcionamento quotidiano da escola. Em particular, para os objetivos ligados ao ensino e aprendizagem,

a conclusão representa o estado de consolidação, onde as práticas implementadas se mantêm de forma estável e eficaz, sem que signifique o seu término.

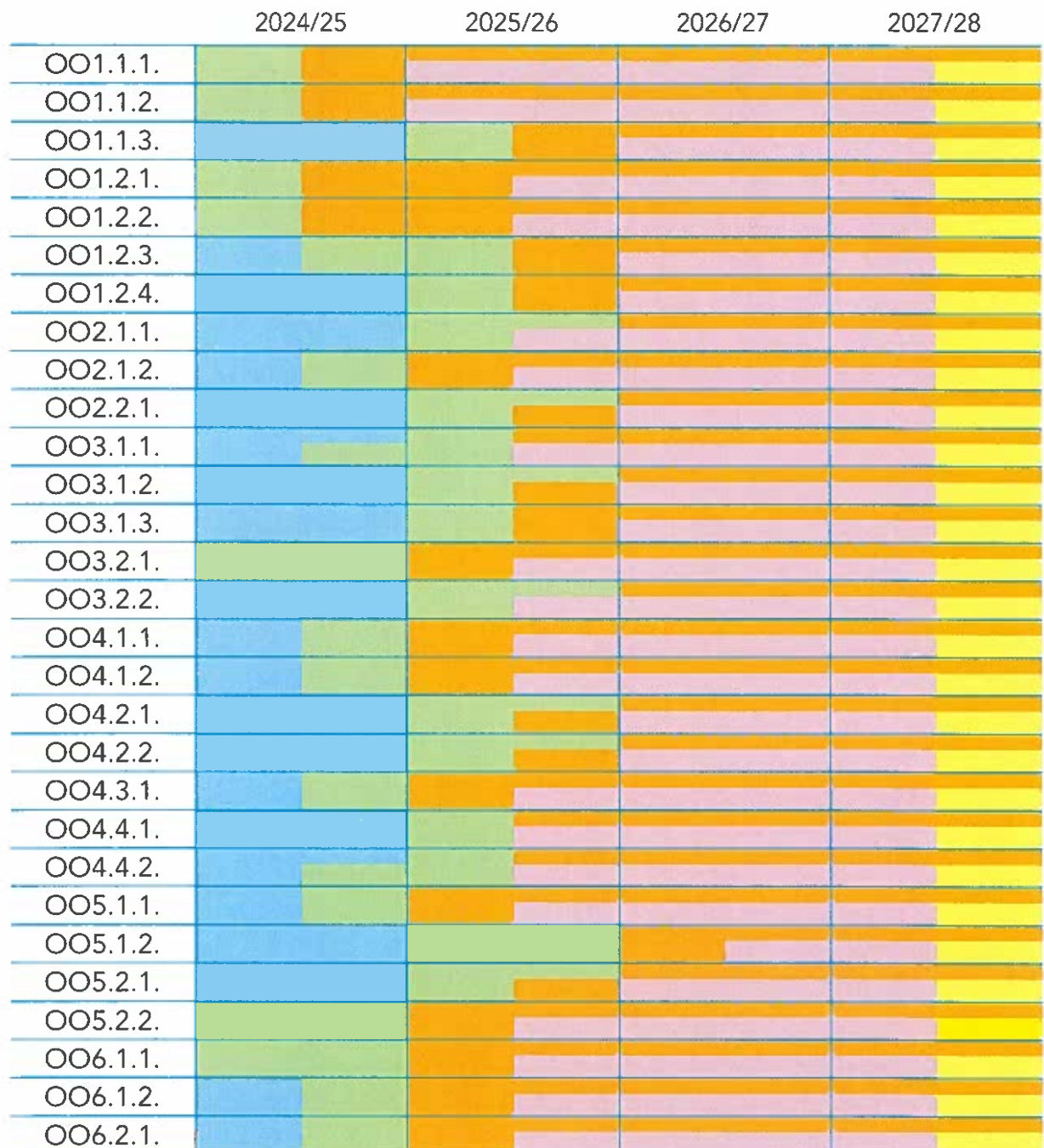


Tabela 6 - Cronograma da implementação do Projeto de Intervenção.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Traçámos o rumo...

Concluímos este projeto de intervenção reafirmando o nosso compromisso inabalável com a construção de uma escola de excelência, inclusiva e centrada no sucesso de cada aluno. Acreditamos que o Agrupamento de Escolas de Valpaços deve ser um espaço onde se promove a participação ativa e colaborativa de todos os intervenientes, contribuindo para uma comunidade educativa unida, dinâmica e orientada para a qualidade.

Guiados por uma liderança mobilizadora, valorizamos o potencial humano, o diálogo constante e a coesão da comunidade escolar. O sucesso depende da mobilização coletiva e da corresponsabilização, suportadas por uma comunicação aberta que fortaleça a confiança.

Com base numa análise cuidada das forças e dos desafios que enfrentamos, propomos estratégias focadas na melhoria contínua do serviço educativo, na inclusão plena de todos os alunos e na adoção de metodologias inovadoras que integrem as tecnologias digitais no processo de ensino-aprendizagem. Acreditamos que, assim, conseguiremos preparar os nossos alunos para os desafios de um mundo em constante transformação, promovendo o seu desenvolvimento académico, pessoal e social.

Centrados na valorização de cada pessoa e no fortalecimento das relações interpessoais, estamos convictos de que, com dedicação, trabalho colaborativo e um espírito de constante inovação, seremos capazes de consolidar uma identidade própria para o nosso Agrupamento. Juntos, construiremos uma escola de todos, por todos e para todos.

Partilhámos o que nos move.

Sabemos quem somos, onde estamos, que desafios enfrentamos.

Clarificamos o que procuramos, o que nos guia, o que queremos atingir, como faremos.

Traçámos o rumo...

Eis-nos aqui.

Valpaços, 8 de outubro de 2024