



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS
MANUEL TEIXEIRA GOMES
PORTIMÃO



PROJETO DE INTERVENÇÃO

2022/ 2026

RUI FIGUEIREDO



INDICE

INTRODUÇÃO	1
CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO	2
A MISSÃO E A VISÃO PARA O AGRUPAMENTO	3
A MISSÃO DO AGRUPAMENTO	4
A VISÃO PARA O AGRUPAMENTO	4
VALORES DO AGRUPAMENTO	5
DIFICULDADES	6
LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA	7
EIXO 1 – QUALIDADE DE SERVIÇO	10
EIXO 2 – ORGANIZAÇÃO E GESTÃO PEDAGÓGICA	13
EIXO 3 – PARCERIAS	17
PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICA	18
CONSIDERAÇÕES	19
BIBLIOGRAFIA	20

INTRODUÇÃO

Este Projeto de Intervenção emerge no seguimento do procedimento concursal para provimento do lugar de Diretor do Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes, para o quadriénio 2022/ 2026, publicado do Diário da Republica nº 241, Parte C, de 15 de dezembro de 2021, II Série, com o AVISO Nº 23147/2021.

O projeto de intervenção que se apresenta pretende ser um contributo útil e um fator de valorização da escola pública e do serviço público de educação. A motivação inerente ao seu autor é conceder um serviço Educativo de elevada qualidade com uma ambição realista, aliada a uma dimensão inspiradora que nos faz encarar os desafios com coragem, confiança e determinação.

O projeto de intervenção, agora apresentado, surge de acordo com o quadro paradigmático atual. Este documento, de índole pessoal, da responsabilidade do candidato ao cargo de Diretor, tem na sua génese a sua forma de estar e de atuar, será sempre construído com base no conhecimento da realidade escolar e local e sobretudo edificado com as pessoas – **UNIDOS, TRANSFORMAR O PRESENTE, GANHAR O FUTURO.**

A leitura atenta de documentos específicos: Regulamento Interno 2019/2023, Projeto Educativo 2019-2022, Plano Anual de Atividades 2019/ 2020, Plano de Ação Educativa (Plano de Ação Estratégica PNPSE 2019/2021), o Relatório do IGEC de Avaliação Externa 2019/ 2020, esteve na base da formulação deste projeto de intervenção.

Dado que o Projeto de Intervenção é um documento orientador da concepção das políticas educativas da escola, este projeto tem como objetivo contextualizar as várias ações a serem concretizadas, a definição de objetivos e estratégias, bem como prever a sua calendarização.

Ao propor-me a liderar o Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes, faço-o sempre numa perspetiva de desenvolvimento da ação educativa, alicerçada em valores estruturados e integrados em princípios orientadores das políticas e práticas educativas.

A minha candidatura ao cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes, deve-se ao facto de considerar que o meu perfil pessoal, académico e profissional se adequa às exigências inerentes ao cargo, bem como a toda a atividade de liderança e de gestão e administração escolar.

Os pilares que sustentam a presente candidatura, estão as competências profissionais adquiridas ao longo dos vinte e quatro anos como professor do 2º ciclo, onde foram exercidas as mais variadas funções, a que se acrescenta a valorização académica conseguida através do Curso de Formação Especialização em Administração e Organização Escolar na Área de Administração Escolar e Educacional, ministrado no IESF – Instituto de Estudos Superior de Fafe, na Escola Superior de Educação de Fafe, e que foi certificado pelo Conselho Científico-Pedagógico da

Formação Contínua, com o registo de acreditação CCPFC/CFE-3035/15, outras formações com impacto para a visão holística sobre o exercício do cargo de Diretor e a minha experiência como Diretor do Agrupamento de Escolas de Torrão, Alcácer do Sal, desde junho de 2017 até agosto de 2021, Diretor do Agrupamento de Escolas de Vila do Bispo desde agosto de 2021, agrupamentos TEIP, que atendendo às características de funcionamento tanto ao nível das questões administrativas como das questões pedagógicas, presenteia-nos com uma vasta e rica complexidade de conhecimentos e aprendizagens a nível de estratégias, de metodologias de trabalho, gestão de recursos humanos, gestão financeira etc.

Ao Diretor caberá sempre o papel basilar de comandar e fortalecer a organização, encontrando caminhos, edificando sinergias, sempre com a consciência que deve ser sempre parte da solução e nunca do problema. Nesta perspetiva é elementar e imprescindível a implementação e a consolidação de alguns Princípios de Desenvolvimento, tais como:

- Liderança, é o elemento chave para fortificar, revigorar e fortalecer a instrução e o ambiente de escola, no sentido de gerar as conjunturas para aperfeiçoar as suas performances e principalmente, a qualidade de aprendizagem dos alunos;
- Cooperação, pois no trabalho de equipa, é elementar uma partilha quer seja de experiência, quer seja de informações ou conhecimentos;
- Abrangência, onde é necessário compreender todos os serviços;
- Envolvência, pois deverá implicar toda a comunidade educativa;
- Responsabilidade, de forma a chamar à responsabilidade todos os envolvidos;
- Coerência, pois é necessário uma linha condutora coerente entre estratégias e os princípios, para que decorra uma compreensão global nas questões fundamentais de gestão pedagógica e educacional;
- Flexibilidade, de forma a poder adequar-se aos reptos de mudança;
- Economia funcional, na relação direta custos/eficácia, quer na mobilização de recursos existentes e mesmo noutros que possam vir a surgir;
- Inovação, nas questões de exercícios organizacionais e pedagógicos, para que a escola se assuma como um organismo atual e moderno, com habilidade de adequar-se aos desafios atuais, buscando dar respostas diferenciadas, tanto quanto sejam os contextos.

Será fundamental a implementação de uma Gestão estratégica devidamente delineada, estruturada, orientada e ponderada, com a perspetiva de promover a mudança, para que a mesma seja encarada como um verdadeiro processo e não como um ato isolado ou um acontecimento.

CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes é constituído por quatro estabelecimentos de ensino, a Escola Secundária Manuel Teixeira Gomes (escola sede), a Escola

Básica 2, 3 Professor José Buísel, a Escola Básica 1/ Jardim de infância Major David Neto e o Jardim de Infância do Fojo.

Todas as escolas ficam situadas na zona central da cidade de Portimão, num raio de 500 metros entre si e integrados numa zona residencial de construção relativamente recente. A população escolar é diversificada em termos socioeconómicos, abrangendo todos os estratos sociais, embora a maioria dos alunos se enquadre num meio socioeconómicos médio-baixo.

Ao nível da caracterização da população escolar tivemos de recorrer à informação explanada no Relatório da Avaliação Externa das Escolas de 2019/ 2020, já que a informação disponibilizada pelo Agrupamento no seu site, peca pelo facto de não estar atualizada e apenas conseguimos recolher informação referente ao ano letivo 2018/ 2019, mesmo assim e correndo o risco de haver alguma desconformidade no que diz respeito aos números comparativamente com o atual ano letivo, penso ser pertinente explicar os mesmos, dado ser um fator de grande relevância para o desenvolvimento do projeto de intervenção.

No ano letivo 2019/2020, o AEMTG servia uma população escolar constituída por 2520 alunos, num total de 114 turmas, assim distribuídas:

	Pré-Escolar	1º CEB	2ºCEB	3ºCEB		Secundário			PFOL	CERNP
				Regular	CEF	CH	CP	EFA		
N.º Alunos	124	458	287	405	19	587	420	60	144	16
N.º Grupos/ Turmas	5	20	13	19	2	24	25	2	4	-

Siglas: **CEB** – Ciclo do Ensino Básico; **CEF** – Curso de Educação e Formação; **CH** – Cursos Científico-Humanísticos; **CP** – Cursos do Ensino Profissional; **EFA** – Educação e Formação de Adultos; **PFOL** - Português para Falantes de Outras Línguas; **CERNP** – Cursos Ensino Recorrente Não Presencial

Na análise dos dados expostos no supra referido Relatório da Avaliação Externa das Escolas de 2019/ 202, chegamos à conclusão de que, do total de crianças/ alunos que frequentam o AEMTG, ao nível da Ação Social Escolar, 21% beneficiam de Escalão A (478 alunos) e 20% beneficiam de Escalão B (450 alunos).

No que diz respeito aos Recursos Humanos o Agrupamento tem cerca de 248 docentes, com 81,4% a pertencerem ao Quadro do Agrupamento, 5,2% a pertencerem aos Quadros de Zona Pedagógica e cerca de 13,4% são Professores Contratados, já em relação ao Pessoal Não Docente, no AEMTG exercem funções, 78 Assistentes Operacionais, 11 Assistentes Técnicos e 4 Técnicos Superiores.

A MISSÃO E A VISÃO PARA O AGRUPAMENTO

A Missão, a Visão e os Valores do Agrupamento, são elementos chave aquando da definição de qualquer tipo de Projeto Educativo.

Os contextos político-económicos, estão intrinsecamente ligados ao papel da instituição escola, quanto ao seu papel ou à sua forma. A instituição Escola, deve suportar a sua ação em pressupostos, fortes e estáveis, bem assentes em princípios alicerçados num conhecimento da

comunidade e nas suas próprias necessidades. Assim podemos concluir que quanto mais profundo for esse conhecimento, mais compreensível será conceder um serviço de qualidade. A pessoa do Diretor, como principal defensor deste princípio, entre as demais atribuições legais, deve conseguir, de forma eficaz, identificar e potenciar as capacidades de todos, mobilizando-os na procura de sucesso e da melhoria contínua. Neste sentido, só com uma gestão de proximidade, partilhada, será possível envolver os intervenientes e só com um compromisso de envolvimento e cooperação de todos, a Escola poderá perdurar e afirmar-se.

MISSÃO DO AGRUPAMENTO

Tendo por modelo as especificidades do Agrupamento, espelhadas na caracterização geral feita, nas orientações vertidas nos normativos legais em vigor, designadamente a Lei de Bases do Sistema Educativo, no Projeto Educativo do Agrupamento em vigor, no Plano de Ação Educativa (Plano de Ação Estratégica PNPSE 2019/2021), importa definir a missão do Agrupamento e o rumo que se pretende para o mesmo.

- O sucesso educativo deverá ser a missiva reconhecida do Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes, alicerçada na qualidade, no rigor e na disciplina no ensino aí prestado, por forma a dotar os seus alunos, jovens ou adultos, de uma sólida formação de base de competências e saberes orientados para a resolução dos desafios do século XXI que permitam o prosseguimento de estudos e ou a inserção no mercado de trabalho;
- Promover o desenvolvimento integral dos alunos, transmitindo conhecimentos e saberes essenciais para a formação de cidadãos autónomos, críticos, empreendedores, solidários e preparados para intervir conscientemente num mundo em constante mudança.

O Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes, deverá assumir-se como parceiro privilegiado, das forças vivas da região, quer se fale em termos autárquicos, de instituições de índole social e cultural, quer do tecido empresarial de Portimão, queremos que a formação dos nossos jovens assente na Educação em Direitos Humanos e na Educação Ambiental, que assimilem, os valores da solidariedade, da liberdade, da justiça, da igualdade, da cooperação, da tolerância e da paz, da defesa do ambiente.

VISÃO PARA O AGRUPAMENTO

Em correspondência com o previamente apresentado, assume-se como visão a máxima:

Educação. Processo Social e de Desenvolvimento.

Esta visão presume que o Agrupamento se constitua como uma organização capaz de

responder aos desafios que permanentemente lhe são colocados, com capacidade de enfrentar obstáculos e transformar momentos de crise em oportunidades, vinculando os membros da comunidade educativa no respeito pelas diferenças individuais e na construção coletiva de um desígnio comum com o objetivo de fortalecer a cultura organizacional do Agrupamento, promover um maior envolvimento entre este e a comunidade educativa, reforçando os elos entre os vários agentes educativos e, conseqüentemente, promover a melhoria do sucesso educativo, a prevenção do abandono escolar e a dignificação da imagem do Agrupamento no meio onde se insere. Importa no entanto ter presente que a ação não decorre num ambiente estático, vários desafios se deparam ao Agrupamento, de âmbito mais difuso, os que resultam da presente situação de saúde pública, socioeconómica e respetivos efeitos na comunidade escolar, de âmbito mais restrito, os resultantes da incapacidade de aproveitar as mais-valias do Agrupamento. O AEMTG deve constituir-se como um Agrupamento de referência, onde a formação dos nossos jovens assente na Educação em Direitos Humanos e na Educação Ambiental, que assimilem, os valores da solidariedade, da liberdade, da justiça, da igualdade, da cooperação, da tolerância e da paz, da defesa do ambiente, onde se vencem desafios e ultrapassam diferenças e onde os valores sociais, humanos e ambientais constituíam o eixo transversal das aprendizagens.

VALORES DO AGRUPAMENTO

Na perspetiva de alcançar os objetivos definidos neste plano de intervenção, a ação do Agrupamento deve alicerçar-se nos seguintes valores:

- Criação de valores de aceitação da diferença, da tolerância, da solidariedade e entreajuda;
- Promover a cidadania responsável, da solidariedade e do respeito, potenciando as capacidades de cada um;
- Incitar o sucesso escolar e profissional de todos;
- Estímulo ao rigor, exigência e valorização do trabalho realizado;
- Valorização do mérito e do esforço;
- Respeito pelas regras, procedimentos e pessoas;
- Envolvimento efetivo da comunidade na vida da escola;
- Incentivo de abordagens pedagógicas de carácter prático e/ou inovador;
- Partilha de responsabilidades;
- Reflexão resultante, sobre a ação global da Escola;
- Promoção de uma cultura de empreendedorismo.

DIFICULDADES

O respetivo Projeto de Intervenção resulta da análise e reflexão efetuada em diversos domínios, tais como a análise aos resultados obtidos e expressos no Relatório da Avaliação Externa desenvolvida pela IGEC, no ano letivo 2019/ 2020, da análise efetuada ao Projeto Educativo 2019/ 2022, da análise ao Relatório de Avaliação Interna 2018/ 2019 – Plano de Melhoria, da análise ao Plano de Ação Educativa, dos diálogos informais, realizados com alguns docentes do Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes, pessoal não docente e também com alguns Pais/Encarregados de Educação.

Os princípios estruturantes e as linhas orientadoras do AEMTG, deverão passar por um compromisso da promoção de um clima organizacional assente na assertividade, na responsabilidade individual e na partilha, permitindo a definição e interiorização de um fio condutor e de linhas de orientação/atuação que se pretendem uniformizadas.

No Supramencionado Relatório da Avaliação Externa desenvolvido pela IGEC, no ano letivo 2019/ 2020, foram consideradas várias áreas de melhoria, nomeadamente:

- Ao nível da **Autoavaliação** destaca-se, *“Melhorar o Planeamento estratégico dos procedimentos de autoavaliação, de modo a aumentar o seu impacto no processo de ensino e aprendizagem e na melhoria das práticas pedagógicas e dos resultados dos alunos”* e uma *“Divulgação e reflexão mais alargadas sobre os dados obtidos através do processo de autoavaliação, de modo a tornar-se suporte efetivo na tomada de decisões e contribuir para a qualidade do serviço educativo.”*;
- Ao nível da **Liderança e gestão**, pode-se identificar necessidades de melhoria no, *“Exercício efetivo, por todos os responsáveis pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, das competências que lhes estão atribuídas”* e melhorias na *“Definição de uma ação estratégica de formação para o pessoal não docente, orientada para a satisfação das necessidades.”*;
- Ao nível da **Prestação de Serviço Educativo**, define-se como áreas de melhoria, o *“Aprofundamento da articulação vertical do currículo, privilegiando estratégias de diferenciação pedagógica e metodologias que potenciem o desenvolvimento das áreas de competências inscritas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória”,* o *“Reforço e generalização das práticas de avaliação formativa de modo a fomentar a capacidade de autorregulação e a qualidade do processo de ensino e aprendizagem”* e a *“Instituição de mecanismos de acompanhamento e supervisão em contexto de sala de atividades/aula, a fim de aprofundar o enriquecimento pessoal e profissional.”*;
- Ao nível dos **Resultados**, é apontado como áreas a melhorar o, *“Aprofundamento da reflexão sobre o desempenho dos alunos, por forma a implementar estratégias de melhoria dos resultados nos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e nos cursos profissionais”* e a *“Identificação das causas das ocorrências disciplinares dos alunos e desenvolvimento de*

ações preventivas da indisciplina ajustadas entre os diferentes elementos da comunidade educativa”.

LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA

Para o cabal cumprimento da sua missão, para a concretização do ideal exequível em que assenta a sua visão e para fazer face às oportunidades de melhoria identificados ao nível dos processos e ao nível dos resultados, propõe-se que o Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes desenvolva a sua ação, quer no plano organizacional, quer no plano pedagógico, a partir de três eixos estratégicos:

Eixo 1: Qualidade de Serviço;

Eixo 2: Organização e Gestão Pedagógica;

Eixo 3: Parcerias

Com a operacionalização do eixo estratégico – **Qualidade de Serviço (EIXO1)**, pretende-se criar e preparar o futuro, através de uma visão estratégica, estabelecendo princípios claros de gestão, para poder direcionar o presente de modo a poder reforçar a identidade, os valores, as motivações que nos devem unir.

Temos e devemos dar mais atenção às verdadeiras necessidades das pessoas, as necessidades emocionais e de bem-estar, a comunicação interna é de extrema necessidade que seja reforçada, é nosso dever guiar, capacitar e apoiar as pessoas nos processos de mudança exigidos pela “instrumento” da Educação, devemos pautar por uma gestão de mudança em oposição à mentalidade fixa, que provoca reações negativas, é fulcral estimular nos diversos intervenientes uma mentalidade de desenvolvimento, sem receios de errar para adquirir aprendizagens.

Na operacionalização deste eixo estratégico, é fundamental ao nível da liderança, partilhar, delegar autonomia, nos diversos intervenientes, na tomada de decisões, procurar um comprometimento na tomada de decisões, partilhar responsabilidades dos resultados alcançados. A visão do Agrupamento deve ser uma transformação do “eu” para o “nós”, na procura dos objetivos de trabalho, na procura das metas do Agrupamento.

Ao nível da organização temos de procurar alcançar uma organização escolar de qualidade, aumentando a eficiência organizacional, com reflexões sistemáticas e procurar melhorar os processos de trabalho em equipa.

É fundamental promover o comprometimento das famílias no conhecimento da visão educacional do Agrupamento, do seu projeto na construção do saber do aluno.

Para a concretização do EIXO 1 – Qualidade de Serviço, devemos procurar o desenvolvimento da nossa atuação, centrando-a na operacionalização de dois objetivos estratégicos, o primeiro

será **Estabelecer as linhas orientadoras da Gestão** e o segundo **Valorizar os resultados sociais**. No primeiro OE, foca a operacionalização das componentes de gestão administrativa e financeira, na gestão dos recursos humanos, na gestão pedagógica, na gestão da comunicação e também na gestão da segurança, já no segundo OE, focalizamos na valorização da qualificação e formação ao longo da vida, na promoção do mérito e da excelência, na promoção de ambientes escolares, socialmente acolhedores e inclusivos e na promoção nos alunos de uma visão integrada sobre o impacto da escolaridade no seu percurso de vida.

Com a operacionalização do eixo estratégico – **Organização e Gestão Pedagógica (EIXO2)**, queremos valorizar o trabalho de equipa, queremos promover a divulgação de boas práticas que contribuam para a melhoria da qualidade do serviço educativo, é fundamental que haja uma mudança e inovação organizacional, uma aposta clara na qualificação e desenvolvimento de competências dos recursos humanos.

Pretende-se potenciar o sucesso escolar dos alunos e a melhoria das práticas pedagógicas na sala de aula, dos processos de avaliação das aprendizagens e dos resultados escolares dos alunos. É fundamental criar espaços ou ambientes facilitadores de aprendizagens, no alcance e desenvolvimento das competências previstas no perfil do aluno para o século XXI. Devemos potenciar as aprendizagens, recorrendo para isso a metodologias que favoreçam a mudança do paradigma educativo e combata o abandono e o insucesso escolar.

De forma a promover o **EIXO 2 – Organização e Gestão Pedagógica**, devemo-nos focalizar ao nível das aprendizagens ministradas, onde é necessário incutir rigor, na realização de tarefas, na disciplina e na cultura de trabalho escolar, tentando criar para isso ambientes agradáveis, de confiança, seguros, que propiciem um clima de colaboração/ajuda e que sejam inovadores. Devemos igualmente procurar desenvolver nos alunos capacidades e atitudes para a inserção na sociedade, quer ao nível das competências Sociais, Relacionais ou Emocionais, incutindo neles princípios de cidadania e de participação democrática, tornando-os capazes de ter atitudes cívicas.

Para a concretização deste EIXO 2, consideramos importante desenvolver a nossa ação, centrada na operacionalização de dois objetivos estratégicos, onde no primeiro, **Prestação de um serviço educativo de qualidade**, temos como objetivos operacionais o aprofundamento dos processos em curso no âmbito da gestão curricular, a promoção do trabalho interdisciplinar e de articulação curricular e o reforço à conectividade digital e utilização de dispositivos tecnológicos, já no segundo objetivo estratégico, **Melhorar os resultados escolares**, operacionaliza-se com a implementação de medidas de melhoria da ação educativa nos vários níveis de ensino, com recurso a novas metodologias de ensino/ aprendizagem, que vão ao encontro das práticas das crianças e jovens nos dias de hoje.

Com a operacionalização do **EIXO 3 – Parcerias**, pretendemos reforçar a ligação do Agrupamento de Escolas Manuel Teixeira Gomes à comunidade educativa, estabelecendo uma estreita conectividade entre o ensino e as atividades económicas, sociais e culturais. Para que esta

conetividade seja efetiva, temos de incentivar a uma concreta participação de todos os membros da comunidade e particularmente das famílias dos nossos alunos.

No âmbito das ofertas educativas nos cursos profissionais, devemos continuar a estabelecer protocolos e parcerias com empresas e/ou instituições locais e regionais, para a organização das aprendizagens em contexto de trabalho, para a definição dos perfis profissionais e para a avaliação dos cursos ministrados.

No encaço do multiculturalismo transfronteiriço que vivemos na Europa Comunitária, temos de desenvolver parcerias com escolas de outros países da União Europeia. Pretende-se a promoção de uma aprendizagem intercultural, procurando sensibilizar os alunos para a importância de uma cidadania europeia, absorver conhecimentos na troca de experiências culturais e educativas procurando igualmente a promoção do património cultural das gentes do Concelho de Portimão e do Povo Algarvio.

EIXO 1: QUALIDADE DE SERVIÇO

OE 1. ESTABELECEM AS LINHAS ORIENTADORAS DA GESTÃO

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver		
Operacionalizar as linhas orientadoras das componentes da Gestão	Gestão Financeira e Administrativa		
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #002060; color: white; text-align: center; width: 50px;">1</td> <td> Elaborar os documentos de Gestão Financeira: - Linhas Orientadoras para o ASE; Linhas Orientadoras de Elaboração do Orçamento; Relatório da Conta de Gerência; - Elaborar os documentos de Gestão Financeira: - Projeto Educativo do Agrupamento (PEA); - Relatório anual de acompanhamento do PEA; - Carta de Missão. </td> </tr> </table>	1	Elaborar os documentos de Gestão Financeira: - Linhas Orientadoras para o ASE; Linhas Orientadoras de Elaboração do Orçamento; Relatório da Conta de Gerência; - Elaborar os documentos de Gestão Financeira: - Projeto Educativo do Agrupamento (PEA); - Relatório anual de acompanhamento do PEA; - Carta de Missão.
	1	Elaborar os documentos de Gestão Financeira: - Linhas Orientadoras para o ASE; Linhas Orientadoras de Elaboração do Orçamento; Relatório da Conta de Gerência; - Elaborar os documentos de Gestão Financeira: - Projeto Educativo do Agrupamento (PEA); - Relatório anual de acompanhamento do PEA; - Carta de Missão.	
	Gestão dos Recursos Humanos		
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #008000; color: white; text-align: center; width: 50px;">1</td> <td> Analisar/ Avaliar e Reformular documentos de Gestão de RH: - Manuais de Normas e Procedimentos dos Serviços; - Elaborar um plano de formação, que contribua para a consecução dos objetivos que os profissionais, no contexto do Agrupamento, se propõem alcançar; </td> </tr> </table>	1	Analisar/ Avaliar e Reformular documentos de Gestão de RH: - Manuais de Normas e Procedimentos dos Serviços; - Elaborar um plano de formação, que contribua para a consecução dos objetivos que os profissionais, no contexto do Agrupamento, se propõem alcançar;
	1	Analisar/ Avaliar e Reformular documentos de Gestão de RH: - Manuais de Normas e Procedimentos dos Serviços; - Elaborar um plano de formação, que contribua para a consecução dos objetivos que os profissionais, no contexto do Agrupamento, se propõem alcançar;	
Gestão Pedagógica			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #FFD700; text-align: center; width: 50px;">1</td> <td> Rever os documentos de Gestão Pedagógica: - Regulamento interno; - Plano Anual de Atividades; - Plano de Melhoria (PM); - Relatórios anuais: Plano Anual de Atividades; Resultados Escolares - Referencial de Avaliação; - Documento Orientador de Organização do Ano Letivo; - Guião de Apoio à SAAD </td> </tr> </table>	1	Rever os documentos de Gestão Pedagógica: - Regulamento interno; - Plano Anual de Atividades; - Plano de Melhoria (PM); - Relatórios anuais: Plano Anual de Atividades; Resultados Escolares - Referencial de Avaliação; - Documento Orientador de Organização do Ano Letivo; - Guião de Apoio à SAAD	
1	Rever os documentos de Gestão Pedagógica: - Regulamento interno; - Plano Anual de Atividades; - Plano de Melhoria (PM); - Relatórios anuais: Plano Anual de Atividades; Resultados Escolares - Referencial de Avaliação; - Documento Orientador de Organização do Ano Letivo; - Guião de Apoio à SAAD		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #FFD700; text-align: center; width: 50px;">2</td> <td> Promover uma melhoria contínua do processo de Autoavaliação: - Diagnóstico do AEMTG; - Elaboração e monitorização Plano de Melhoria; - Monitorizar o sistema de qualidade no âmbito do Quadro EQAVET - Monitorizar, anualmente, o grau de execução do Projeto Educativo </td> </tr> </table>	2	Promover uma melhoria contínua do processo de Autoavaliação: - Diagnóstico do AEMTG; - Elaboração e monitorização Plano de Melhoria; - Monitorizar o sistema de qualidade no âmbito do Quadro EQAVET - Monitorizar, anualmente, o grau de execução do Projeto Educativo	
2	Promover uma melhoria contínua do processo de Autoavaliação: - Diagnóstico do AEMTG; - Elaboração e monitorização Plano de Melhoria; - Monitorizar o sistema de qualidade no âmbito do Quadro EQAVET - Monitorizar, anualmente, o grau de execução do Projeto Educativo		

	3	Incentivar os departamentos curriculares a apresentarem anualmente pelo menos uma ação de melhoria que reforce, na comunidade, a missão do Agrupamento.
Operacionalizar as linhas orientadoras das componentes da Gestão	Gestão Financeira e Administrativa	
	4	Apostar na qualidade dos processos de trabalho com normas conhecidas: - Normalização de procedimentos e definição de padrões de qualidade.
	Gestão da Comunicação	
	1	- Divulgação das informações/ atividade desenvolvidas no AEMTG (página WEB, Órgãos de Comunicação Social, Jornal do Agrupamento); - Disponibilizar informações sobre a oferta de ensino e formação profissional tendo por referência objetivos, atividades, indicadores e metas concretas; - Divulgar junto do Pessoal Docente, via email, das deliberações do Conselho Pedagógico; - Divulgar junto da Comunidade Educativa e Encarregados de Educação as principais deliberações da Direção.
	2	Promover várias Assembleias de Escola reunindo com os Delegados de Turma dos diversos anos de escolaridade.
	3	Promover várias reuniões anuais com o Pessoal Não docente para conhecimento de documentos estratégicos, partilha da missão do Agrupamento e tomada conjunta de decisões e análise de situações e constrangimentos.
	4	Usar tecnologias digitais para melhorar a comunicação institucional com os alunos, Encarregados de Educação e terceiros.
	Gestão da Segurança (Edifícios, equipamentos, pessoas e dados)	
	1	Nomear um elemento da Direção responsável pela segurança e supervisão da manutenção dos equipamentos escolares.
	2	Gestão da manutenção e segurança das instalações escolares: - Equipamentos, materiais, instalações escolares, equipamentos desportivos.
	3	Gestão da segurança: - Gestão do Portal do Parque Escolar; - Monitorização do funcionamento do sistema de alarme de intrusão; - Monitorização do funcionamento do sistema de alarme de deteção de incêndios; - Controle dos consumos de energia e de água.
	4	Gestão da segurança contra catástrofes:

		-Realização de exercícios de emergência/ simulacros; -Zelar pela existência de meios de primeiros socorros e procedimentos adequados.
	5	Acessibilidade: - Efetuar um controlo rigoroso das entradas e saídas de alunos e procedimentos adequados; - Promover nas escolas, sessões de informação sobre segurança pessoal e coletiva, cyberbullying, uso de substâncias ilícitas, dinamizadas pela Escola Segura; - Regulamentar a Segurança da Informação e Proteção de Dados no Agrupamento; - Implementar uma política de “Bring Your Own Device” (BYOD), integrando um plano de segurança digital.

OE 2. VALORIZAR OS RESULTADOS SOCIAIS

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	
Promover um ambiente escolar saudável, socialmente acolhedor e inclusivo	1	Implementar medidas de redução do absentismo escolar e da indisciplina escolar: - Medidas de apoio social; orientação vocacional; programas de tutoria; promoção de ambiente desafiadores da aprendizagem; aquisição de material lúdico-desportivo; - Envolver os alunos mais problemáticos nas atividades de complemento ou enriquecimento do currículo: clubes, projetos e atividades; - Reforçar o papel do GAAF; - Realizar Assembleias de Turma.
	2	Envolver a Associação de Estudantes em atividades no âmbito da cidadania, da preservação dos espaços escolares e outras a definir anualmente.
Promover nos alunos uma visão integrada sobre o impacto da escolaridade no seu percurso de vida	1	Promover a “Semana de Divulgação e Orientação Vocacional”(Semana do Agrupamento).
	2	Dinamizações de ações de sensibilização/ informação.
	3	Informação, orientação e encaminhamento de jovens: - Reforçar o programa de orientação vocacional. - Apoio na identificação de projetos individuais de educação e de qualificação com vista ao prosseguimento de estudos e/ou de integração no mercado de trabalho.

Valorizar a qualificação e formação ao longo da vida	1	<ul style="list-style-type: none"> - Promover o funcionamento de um Centro Qualifica através do desenvolvimento de processos de RVCC (vertente escolar) - Promover os cursos EFA; - Implementação de dispositivos de informação, orientação e divulgação, (procura/ oferta de soluções formativas); - Estabelecimento de parcerias/ protocolos com entidades locais e regionais.
Promover o mérito e a excelência	1	<ul style="list-style-type: none"> - Publicar anualmente, em formato digital, o Livro de Mérito; - Promover o Dia do Diploma, em cerimónia aberta à comunidade, com a distinção dos alunos que fazem parte do Quadro de Honra, Mérito e Valor, e Melhor Turma.

EIXO 2: ORGANIZAÇÃO E GESTÃO PEDAGÓGICA

OE 3. PRESTAR UM SERVIÇO EDUCATIVO DE QUALIDADE

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	
Aprofundar os processos em curso no âmbito da gestão curricular	1	Avaliar para as aprendizagens: <ul style="list-style-type: none"> - Construir um referencial para o processo avaliativo, mais motivador e mais formativo, tendo em conta as Aprendizagens Essenciais e as áreas de competências inscritas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória; - Melhorar a comunicação dos resultados das avaliações aos alunos e aos encarregados de educação – feedback de qualidade (transparência, simplicidade, clareza e rigor).
	2	Aprofundar as práticas de supervisão pedagógica, que contemplam a observação naturalista de aulas, para partilha de saberes e experiências e generalização de boas práticas.
Promover o trabalho interdisciplinar e de articulação curricular	1	Promover reuniões de articulação curricular e interdisciplinar: <ul style="list-style-type: none"> - Educação Pré-Escolar e professores do 1º ano: reunirão em junho e setembro; - Professores do 4º e 5º ano (Português, História e Geografia de Portugal, Matemática e Ciências Naturais): reunirão setembro e fevereiro; - Professores do 6º e 7º ano (Inglês, Matemática, História e Geografia de Portugal, Português, Ciências Naturais, História, Físico-Química e Geografia): reunirão em setembro e fevereiro; - Professores do 9º e 10º ano (Matemática e Português): reunirão em setembro e fevereiro;
Reforçar a conectividade	1	Integrar a Programação e Robótica a partir do 1º Ano do 1º Ciclo;

digital e utilização de dispositivos tecnológicos	2	<p>Integrar na prática letiva do 1º Ciclo as seguintes metodologias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A Gamificação/ Gamification (usar elementos dos jogos de forma a aliciar os alunos a atingir um objetivo, como por exemplo o Kaoot. Funciona para despertar interesse, aumentar a participação, desenvolver criatividade e autonomia, promover diálogo e resolver situações-problema; - STEM/STEAM (Ciências, Tecnologia, Engenharia, Arte e Matemática)- visa apresentar formas de aprendizagem integrada, com base em projetos e que busca a formação do indivíduo em várias áreas de conhecimento.
	3	<p>Promover nos Educadores/ Professores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - O uso das tecnologias; - O Desenvolvimento das competências para usar, criar e partilhar recursos digitais para a aprendizagem; - A gestão da utilização digitais no ensino e aprendizagem; - O uso de estratégias digitais para melhorar a avaliação; - O incremento das tecnologias digitais nas estratégias de ensino e aprendizagem; - O desenvolvimento das competências pedagógicas específicas necessárias para promover a competência digital dos alunos.
	4	<p>Criar espaços para o desenvolvimento de ambientes de aprendizagem a pensar no desenvolvimento das competências do século XXI:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprendizagem baseada em projetos; - Aprendizagem de Programação e Robótica; - Aprendizagem de desenho e impressão 3D; - Aprendizagem de Programação de aplicações móveis; - Criação de um espaço/ estúdio, para edição de vídeo e conteúdos WEB; - Criação de um espaço/ sala de treino para a comunicação oral e apresentação.
	5	<p>Dotar o Agrupamento das seguintes valências:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produção gráfica e multidimensional (impressora 3D); - Programação e Robótica (Robôs e Software específico); - Edição de Vídeo (Mesa de mistura, Câmaras de filmar, Sistemas de captação de som e Software específico);
	6	<p>Criar dinâmicas de aprendizagem baseadas em modelos de aprendizagem cooperativa, com formas diferentes de organização do espaço da sala de aula.</p>

	7	<p>Criar uma infra-estrutura de gestão de aprendizagem (LMS), para apoio a aulas síncronas, tarefas assíncronas e trabalho autónomo.</p>
--	---	--

OE 4. MELHORAR OS RESULTADOS ESCOLARES

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	
Implementar medidas de melhoria da acção educativa	Educação Pré-Escolar	
	1	<p>Implementar medidas de apoio e suporte às aprendizagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tempo das Ciências (atividades de carácter essencialmente prático/ experimental); - As Palavras dos meus Avós e dos meus Pais (atividades de participação das famílias); - “Learning Time with Timmy” (Aprender naturalmente com as brincadeiras e histórias do Timmy - British Council); - “Olha o Robot” (Kids Media Lab – Universidade do Minho).
	1º Ciclo	
	1	<p>Dar continuidade às medidas de apoio e suporte às aprendizagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabalho colaborativo: reunião mensal da equipa educativa, reuniões de articulação a nível de escolas; - Apoios educativos: coadjuvação em sala de aula/ grupos de homogeneidade relativa/ reforço educativo;
	2	<p>Na oferta complementar promover o trabalho de projeto, as atividades de carácter prático e experimental e pensamento computacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alunos do 1º e 2º ano: manipulação/ exploração de materiais e objetos, desenvolvendo a curiosidade e o conhecimento prático/ experimental; sessões de animação da leitura com envolvimento das bibliotecas (escolar e municipal); - Oferta Complementar – Inglês.
3	<ul style="list-style-type: none"> - Alunos do 3º ano: sessões de leitura, em colaboração com o(s) professor(es) bibliotecário(s); na componente de ciências e tecnologias, estão previstas atividades experimentais, saídas de campo, trabalhos de pesquisa e utilização transversal de recursos digitais; - Oferta Complementar – Programação e Robótica. 	

	4	<ul style="list-style-type: none"> - Alunos do 4º ano: envolvimento em projetos de intervenção comunitária; desenvolvimento de competências cognitivas, sociais que decorram da teoria e da prática das ciências da computação; - Oferta Complementar – Programação e Robótica
2º e 3º Ciclo		
	1	<p>Regime semestral na Oferta Complementar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introdução da Disciplina de Programação e Robótica (2º e 3º Ciclo); • Oficina de Projetos 2º Ciclo/ Oficina de Escrita 3º Ciclo.
Implementar medidas de melhoria da acção educativa	2	<p>Implementar as medidas de apoio e suporte às aprendizagens e trabalhocolaborativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2º CEB: <ul style="list-style-type: none"> • Nas componentes de Apoio ao Estudo são criadas as Oficinas de Leitura e Escrita e de Jogos Matemáticos/ Raciocínio e Cálculo. - 3º CEB: <ul style="list-style-type: none"> • Desdobramento das disciplinas de Língua Estrangeira, para o desenvolvimento das componentes da oralidade e da produção escrita; • Oficinas de estudo nas Disciplinas de Português e de Matemática; • Preparação para os exames nacionais do 9º ano.
	Cursos do Ensino Secundário	
	1	<p>Cursos Científico-Humanísticos- Medidas de apoio e suporte às aprendizagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficinas de estudo: Português, Matemática A e Físico-Química A; • Preparação para os exames nacionais: disciplinas do 11º e 12º ano com prova/ exames nacionais.
	2	<p>Cursos Profissionais – Medidas de apoio e suporte às aprendizagens e trabalho colaborativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ Desenvolver o trabalho de projeto preferencialmente nas disciplinas da componente tecnológica; ➢ Implementar, nos cursos profissionais, o sistema de certificação da qualidade alinhado com o Quadro EQAVET; ➢ Envolver os formandos em projetos de índole Internacional ao abrigo de candidaturas ao Projeto Erasmus + (KA 102 – Mobilidade de aprendentes e pessoal para o Ensino e Formação Profissional);

EIXO 3: PARCERIAS

OE 5. DESENVOLVER REDES DE PARCERIAS, LOCAIS E EUROPEIAS

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	
Reforçar a colaboração como Município de Portimão	1	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Participar nos projetos Municipais e Intermunicipais; ➤ Colaborar na implementação de Planos de Ação Municipal para a Educação; ➤ Participar no Conselho Municipal de Educação,
Desenvolver parcerias de âmbito local e nacional	1	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reforçar e criar novas parcerias com associações ou clubes desportivos e outras que se venham a desenvolver por iniciativa do Agrupamento ou a convite de entidades externas; ➤ Estabelecer relações de parceria e protocolos com entidades e instituições de forma a favorecer o intercâmbio de saberes e aprendizagem; ➤ Concretizar e articular estratégias de prevenção e de intervenção em parceria com outras instituições comunitárias em várias vertentes educativas: saúde, problemas de aprendizagem, comportamentos de risco, Integração social e profissional, ambiente e outras; ➤ Reforço das parcerias com as entidades que apoiam as crianças/ alunos com medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão.
	2	<ul style="list-style-type: none"> - Promoção de parcerias e a participação em redes que promovam cidadania e interculturalidade; - Disponibilização de espaços para acolher atividades e iniciativas da comunidade que sejam promotoras da interculturalidade; - Envolver a comunidade na interação ou organização de ações educativas construtoras da interculturalidade; - Promover com a Associação de Pais: Workshops/ debates/ palestras, sobre temas da educação; - Programas de articulação escola-família.
Participar em projetos de âmbito nacional e europeu	1	<ul style="list-style-type: none"> - Apresentação de candidaturas a projetos no âmbito do Programa Erasmus +, para mobilidades de formandos, pessoal docente/não docente e formação profissional; - Dinamizar o Plano Cultural de Escola (PCE) inserido no Plano Nacional das Artes (PNA) e promover o envolvimento da comunidade educativa.

PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICA

		2021/22												
		3ºP	2022/ 2023			2023/ 2024			2024/ 2025			2025/ 2026		
			1ºP	2ºP	3ºP	1ºP	2ºP	3ºP	1ºP	2ºP	3ºP	1ºP	2ºP	
EIXO1	OE 1	1												
		1												
		1												
		2												
		3												
		4												
		1												
		2												
		3												
		4												
	1													
	2													
	3													
	4													
	5													
OE 2	1													
	2													
	1													
	2													
	3													
	1													
	1													
	1													
	1													
	1													
EIXO 2	OE 3	1												
		2												
		1												
		1												
		2												
		3												
		4												
		5												
	6													
	7													
	OE 4	1												
		1												
		2												
		3												
		4												
1														
2														
1														
2														
EIXO 3	OE 5	1												
		2												
		3												
		4												

EIXO 1- QUADRO DE SERVIÇO;

EIXO 2- ORGANIZAÇÃO E GESTÃO PEDAGÓGICA

EIXO 3- PARCERIAS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A execução deste Projeto depende, em grande parte, do empenhamento e da entrega dos diversos constituintes da comunidade educativa. Esta cultura de participação e partilha será determinante na edificação de uma escola aberta à mudança, capaz de refletir sobre a sua ação, aprender, ajustar-se e responder à exigência contínua de melhoria.

Para que possa executar em pleno a sua finalidade educativa, a Escola tem que definir de forma rigorosa metas e objetivos e deve possuir uma liderança forte, capaz de envolver a comunidade educativa, valorizando os contributos positivos de cada um, que promova a cooperação e seja capaz de administrar eficazmente os recursos.

Somente com a interação de todos os atores educativos e com a participação efetiva e empenhada dos parceiros comunitários se poderão estruturar com rigor e solidez as condições que ajudem a dar corpo a um Agrupamento de Escolas impulsor de integração, igualdade de direitos e de oportunidades para todos, com respostas mais adequadas às necessidades de uma cultura de aprendizagem, do conhecimento e da consolidação da vida democrática.

Que este agrupamento seja uma organização democrática, participada e vivida por todos; professores, pessoal não docente, alunos, pais e encarregados de educação, parceiros educativos e comunidade local. É fundamental agir com motivação, dinamismo, eficiência e eficácia mas também ter pensamento positivo e otimista, qualidades que auxiliam as equipas de trabalho a enfrentar e ultrapassar as dificuldades e a continuarem a trabalhar com força, brio e dedicação, sabendo que os nossos alunos são a nossa prioridade. Educar é amar os outros. É dar aos outros um pouco de si!

Estes são os ideais com que o candidato se apresenta neste desafio, alicerçados na experiência de docência e da empatia estabelecida com os elementos da comunidade educativa e local, do conhecimento das fragilidades, que com energia e tenacidade se transformam, mas principalmente das potencialidades de uma comunidade que tem muitos recursos para crescer. Ressalve-se a importância de revitalizar as sinergias com as entidades parceiras para que em conjunto possamos melhor fazer crescer e educar as nossas crianças - *comunidade que cuida, cidadão que cresce!*

BIBLIOGRAFIA

Alaíz, Vitor *et al.* (2003). *Auto-Avaliação de Escolas. Pensar e praticar*. Porto. Edições ASA.
Cunha, Miguel *et. al.* (2003). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa. RH Editora.

Formosinho, João e Machado, Joaquim (2000). “*Autonomia, Projeto e Liderança*”. In Formosinho, João; Ferreira, Fernando; Machado, Joaquim (Orgs). *Políticas Educativas e Autonomia das Escolas*. Porto. Edições ASA.

Lima, Jorge (2008). *Em Busca da Boa Escola. Instituições eficazes e sucesso educativo*. Vila Nova de Gaia. Fundação Manuel Leão.

Vicente, Nuno (2004). *Guia do Gestor Escolar. Da escola de qualidade mínima garantida à escola com garantia de qualidade*. Porto. Edições ASA.