
Concurso Prévio à Eleição de Diretor
do Agrupamento de Escolas Soares Basto



Maria José Ribeiro de Barros Cálix

**PROJETO DE INTERVENÇÃO
2022-2026**

“Que cada aluno seja um propagandista caloroso dos benefícios da sua escola e colha do ensino nela ministrado os melhores frutos, como base da sua felicidade”.

Bento Carqueja, 25 de setembro de 1928

Oliveira de Azeméis, 17 de janeiro de 2022

Conteúdo

1. Introdução	3
2. Compromisso	3
3. Missão	3
4. Identificação de Problemas e Áreas de Intervenção	6
4.1. Ao nível dos Resultados.....	6
4.2. Ao Nível da Prestação de Serviço Educativo.....	7
4.3. Ao Nível da Liderança e Gestão.....	7
5. Linhas Orientadoras da Ação	7
6. Plano Estratégico	8
7. Conclusão	29

1. Introdução

O Projeto de Intervenção que apresento para apreciação do Conselho Geral do Agrupamento de Escolas Soares Basto, é parte integrante da candidatura ao cargo de diretora, nos termos do determinado no respetivo aviso de abertura do processo concursal.

O presente Projeto de Intervenção visa, por isso, dar cumprimento ao disposto na alínea b) do ponto 6, do Aviso n.º 5/2022, de 03 de janeiro, e ao estabelecido no artigo 22.º-A, do Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, alterado e republicado pelo Decreto-Lei nº 137/2012, de 02 de julho, e encontra-se organizado de acordo com o estipulado nos normativos referidos.

Em consequência, o Projeto de Intervenção que se apresenta, fundamenta-se num profundo conhecimento do contexto educativo e permitirá apresentar as oportunidades e os constrangimentos na construção de um novo Projeto Educativo, identificar os pontos fortes e as áreas de melhoria no Agrupamento, num processo de colaboração ativa e de compromisso de toda a comunidade educativa - alunos, docentes e não docentes e pais/encarregados de educação.

Serão, por isso, definidas a missão, as metas a alcançar e as grandes linhas de orientação da ação. Será também delineado o Plano Estratégico a concretizar durante o mandato.

Esta Candidatura, assim como o respetivo Projeto de Intervenção, surge, ainda, em resultado de um forte vínculo pessoal, profissional e emocional à comunidade educativa oliveirense, construído e desenvolvido desde 2005 até ao presente, e decorre de um processo de reflexão profunda e partilhada sobre a realidade educativa local e sobre a realidade do Agrupamento. Vai ao encontro, estou certa, das expectativas e desejos da generalidade da comunidade educativa “Soares Basto”.

2. Compromisso

Expresso, mais uma vez, com esta decisão e projeto, o meu compromisso com este Agrupamento para os próximos quatro anos, numa linha de continuidade e de desenvolvimento, propondo-me manter o lema e o compromisso que a comunidade educativa assumiu no Projeto Educativo desenvolvido até ao final do ano letivo de 2020/2021, assim como, os valores aí assumidos, reiterando-se a visão de *Bento Carqueja* e os princípios fundadores desta comunidade. Visa-se a Exigência, o Rigor e o Profissionalismo na ação e no desenvolvimento dos variados domínios da vida escolar, e a adoção de estratégias de orientação e preparação para o desenvolvimento humano e de projeção do futuro.

3. Missão

A Escola em Portugal continua a atravessar tempos de mudança, requerendo de todos, cada vez mais, uma atitude de reajustamento a um novo paradigma organizacional e integrador das mais diversas tarefas e responsabilidades, capaz de fazer frente aos mais importantes desafios

que a sociedade atual lhe coloca. Exige-se, neste quadro, às estruturas de gestão e administração escolar, a assunção de um papel cada vez mais assertivo na coordenação de esforços para a implementação de uma política educativa de sucesso, hoje, mais do que nunca, virada, essencialmente, para os resultados, para uma prestação de serviço educativo de qualidade, numa perspetiva humanista, sem, contudo, se diminuir o papel da escola na construção dos sonhos e dos projetos de vida, alicerçada nos princípios e valores preconizados no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO) e na estratégia Nacional para a Cidadania .

A gestão operacional e burocrática a que neste momento a gestão escolar está sujeita, face à profusão e complexidade dos desafios do quotidiano, incluindo aqueles que a pandemia veio colocar à gestão das escolas, dificultam a concretização de uma gestão objetiva, tranquila, capaz de responder com eficiência às múltiplas tarefas a que somos chamados no dia-a-dia e à necessidade permanente de resolução de problemas. Por outro lado, a multiplicidade de normativos em vigor e a sua constante alteração, em quase todas as dimensões da gestão, obrigam a uma atenção e disponibilidade acrescidas e a um trabalho supletivo, contexto de trabalho que reclama um espírito aberto e criativo para a sua compreensão, interiorização e implementação.

Estes são alguns dos desafios a vencer na procura de soluções equilibradas de gestão em todas as dimensões da sua ação, e que exigem dos gestores um grande espírito de missão. É esse espírito que continuarei a assumir, estabelecendo e reavaliando as metas a alcançar e os pressupostos de ação para as conseguir vencer, sempre numa perspectiva proativa e sempre com o envolvimento e a implicação de todos os órgãos internos e de todos os intervenientes, internos e externos, essenciais ao sucesso da maior comunidade educativa do concelho de Oliveira de Azeméis. Defendo que os desafios e a qualidade das respostas dependem de um projeto e de uma liderança adequados: de um projeto resultante das vontades de todos, com visão de futuro mas que saiba respeitar o legado histórico de uma instituição, e de uma liderança aceite – proposta e não imposta – capaz de se equilibrar entre o rigor e a tolerância, o pragmatismo e o sonho, as necessidades do todo e os interesses de cada um, a experiência e a inovação.

Como em qualquer outra organização, a qualidade do trabalho e os resultados alcançados dependerão sempre das pessoas, sobretudo das pessoas. É, por isso, decisivo o modo como se relacionam, se respeitam e se ajudam, o modo como partilham e colaboram e o modo como interpretam e assumem para si os princípios de vida do Agrupamento. Na verdade, o que desejo, e que promoverei, é que todos os que fazem parte desta comunidade escolar sejam capazes de a tornar a ver como sua, integralmente sua, assumindo-a como algo que não se frequenta, mas que se vive, algo que está muito para além da soma dos indivíduos e da mera participação avulsa e conjuntural, mas antes numa vivência plena, sentida, expressa na cultura

do Agrupamento que todos soubemos construir. Só desta forma se poderá manter e fomentar uma verdadeira identidade do Agrupamento Soares Basto, uma identidade baseada em princípios morais, deontológicos e éticos, essenciais a uma comunidade cuja ação e participação têm que assentar no princípio da boa-fé.

Apesar de não ser “filha” da terra, há muito que nela desenvolvi fortes raízes afetivas e há muito que esta comunidade marca a minha vida profissional, pessoal e familiar. Liga-me, um forte vínculo, inicialmente à Escola Secundária Soares Basto, e depois ao Agrupamento de Escolas Soares Basto que construí, desenvolvi, promovi - e que me habituei a ver como a minha segunda casa (muitas vezes a primeira), tendo contribuído para o seu reconhecimento público como instituição de referência - e à terra oliveirense, à dinâmica local, às pessoas, aos seus problemas e anseios, aos seus esforços e sucessos, na plena convicção de que um trabalho de qualidade na dimensão educativa e formativa local, contribuirá de forma crítica para o desenvolvimento e progresso desta comunidade.

De acordo com a experiência acumulada nos vários cargos e funções desempenhadas, ao longo da minha carreira profissional, na gestão escolar e na administração educativa regional, e com os resultados alcançados na gestão da Escola Secundária Soares Basto desde 2005 até 2012, bem como na gestão do Agrupamento Soares Basto desde 2012 até 2021, acredito reunir condições especialmente favoráveis para continuar a contribuir com o meu esforço, empenho e dedicação para a construção de uma Escola de Qualidade, capaz de fazer face aos desafios que a Escola atual e a sociedade colocam e de, ao mesmo tempo, respeitar a tradição, o prestígio e o património socioeducativo que tão bem se tem sabido acumular.

A minha candidatura decorre de um aturado processo de reflexão, análise e avaliação de processos e relações de trabalho e resultados alcançados, e assenta nas minhas mais profundas crenças e convicções sobre a Educação, a Sociedade e o papel da Escola pública nesta dialética. Acredito numa Escola em permanente busca da excelência, assente no respeito por valores como o trabalho, a disciplina, a exigência, o rigor e a competência; acredito numa Escola de responsabilidade, em que cada agente assume o papel que lhe é devido no desenvolvimento da sua atividade e na afirmação da cidadania; acredito numa Escola aberta ao meio, dialogante e parceira, capaz de preparar os seus alunos - sejam eles crianças, jovens ou adultos – em todas as dimensões do seu crescimento e formação.

Acredito, igualmente, que todas estas convicções não poderão nunca colidir com uma gestão humana das organizações, promotora de um clima saudável de trabalho e suficientemente motivador, agregador dos esforços individuais e geradora de consensos.

Num contexto de oportunidades de mudança, de constrangimentos, de ruturas com paradigmas anteriores, procurarei cumprir com rigor e profissionalismo todas as funções, inerentes ao cargo a que me candidato, orientando a minha ação pelos princípios de missão pública, cidadania e participação democrática, da cooperação e da abertura ao meio, da

inclusão e do respeito pela diferença, e pelos princípios do saber e da educação integral, do rigor e da qualidade educativa.

Segura de que tenho assumido nos últimos dezasseis anos uma dedicação integral e uma atitude de trabalho por vezes levada ao limite das minhas capacidades físicas, devo reconhecer que, para além do muito já feito, há ainda muito a fazer, em boa verdade há sempre. O projeto de intervenção que iniciei há dezasseis anos em Oliveira de Azeméis, não perdeu atualidade e encontra agora, fruto de todas as recentes transformações do contexto, razões acrescidas para que apresente, novamente, a minha disponibilidade à liderança da gestão deste Agrupamento, respondendo, assim, também, às muitas solicitações recebidas da comunidade.

Confesso que, entre outras questões, a exigência de rigor e dedicação que impus a mim própria ao longo de todos estes anos, levaram a um estado acumulado de enorme desgaste psicológico e físico que teve como consequência a minha decisão de afastamento da gestão escolar, razão pela qual não fui opositora ao último concurso para diretor do agrupamento. Tratou-se uma decisão tão refletida quanto penosa, mas era, na altura, fundamental encontrar tempo e contexto para cuidar de mim. Fi-lo também para poder ver melhor – por vezes temos de nos afastar para ver melhor – e para reduzir eventuais erros de paralaxe que década e meia de imersão no cargo poderiam suscitar. Devo reconhecer, ainda que numa visão egoísta da situação, que ainda bem que o fiz: hoje, conheço a escola, ainda melhor. É neste contexto que, agora com energias renovadas, me sinto de novo útil e preparada para voltar a encarar a liderança desta grande instituição.

4. Identificação de Problemas e Áreas de Intervenção

Face às potencialidades e fragilidades apontadas no último Projeto Educativo do Agrupamento e a uma análise efetuada ao grau de cumprimento dos objetivos, metas traçadas e à concretização das ações inscritas no seu último plano bienal de ação (2019/2021) e, ainda, face ao desafio do Programa de digitalização para as escolas, no âmbito do *Plano de Ação para a Transição Digital*, as áreas de intervenção identificadas como prioritárias, entendidas como áreas de melhoria (e menos concretizadas, sublinhe-se, sobretudo devido a dois anos de pandemia), seguindo o quadro de referência da Inspeção Geral da Educação, serão:

4.1. Ao nível dos Resultados

Uma crescente melhoraria da qualidade do sucesso educativo e da igualdade de oportunidades;

Uma crescente garantia de uma Educação Inclusiva como uma abordagem multinível de acesso ao currículo.

A identificação de fatores inerentes à prestação do serviço educativo que possam estar a influenciar a percentagem de alunos com percursos diretos de sucesso

A persistência de alguns comportamentos perturbadores, sobretudo nos 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico

4.2. Ao Nível da Prestação de Serviço Educativo

A operacionalização do plano de ação do PEA de 2019-2021 de forma mais consolidada e generalizada, melhorando: a articulação curricular e pedagógica; as práticas de ensino e as práticas de avaliação e diferenciação pedagógica; o desenvolvimento do currículo assente na matriz de princípios, valores e competências do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória e no Plano Estratégico Nacional de Cidadania; a avaliação e a monitorização do serviço prestado; a cultura de autoavaliação, a ser concretizada em procedimentos metódicos, regulares e cada vez mais abrangentes; a consolidação de ações orientadas para o acompanhamento sociopedagógico e emocional com vista à inclusão de todas as crianças e de todos os alunos.

4.3. Ao Nível da Liderança e Gestão

Continuar a Promover a Qualidade na e da Organização Escolar;
Retomar a implementação do Sistema de Qualidade alinhado com o sistema EQAVET no sentido de garantir a continuidade do selo de qualidade atribuído para três anos;
Implementar o Plano de Ação e Desenvolvimento Digital do Agrupamento em vigor desde julho de 2021 e proceder à sua constante monitorização;
Continuar a fomentar a implementação de Projetos de Inovação Curricular.

Em suma, numa perspetiva de melhoria constante, aposta-se em três grandes dimensões: o Desenvolvimento Organizacional; o Desenvolvimento Profissional e a Inovação Curricular.

5. Linhas Orientadoras da Ação

Hoje, mais do que nunca, os processos de mudança e de inovação educacional passam pela compreensão das instituições escolares em toda a sua complexidade – técnica, científica e humana – como suporte de uma imprescindível e crescente eficiência e eficácia escolares. Entendo, por isso, que uma das apostas mais importantes do esforço de construção de uma escola eficiente e eficaz, que assumo empreender, passa pela corresponsabilização dos diferentes atores educativos, incentivando os espaços de participação e os dispositivos de parceria ao nível local. Concomitantemente, procurarei que nas ações a delinear o Agrupamento integre funções de conceção, de inovação e de avaliação, interna e externa, assumindo como uma das suas principais tarefas «o trabalho de pensar o trabalho».

Sendo o funcionamento de uma organização escolar fruto de um compromisso entre a sua estrutura formal e as interações que se produzem no seu seio e com o meio envolvente, proponho-me definir linhas de ação para intervir nas seguintes áreas: estrutura pedagógica;

estrutura social e ecológica; estrutura física; estrutura administrativa; relação escola-comunidade.

Esta intervenção assenta na definição de planos de ação para os seguintes eixos estratégicos / linhas orientadoras da ação:

- Eixo Estratégico 1 – Organização e Gestão Escolar (conceção, planeamento e desenvolvimento; liderança; gestão de recursos);
- Eixo Estratégico 2 – Autorregulação e Melhoria (avaliação e sucesso educativo; participação e desenvolvimento cívico dos alunos);
- Eixo Estratégico 3 – Percursos de Educação e Formação Diversificados;
- Eixo Estratégico 4 – Relação Escola-Comunidade.

Estou certa de que a decisão que tomei ao avançar com o projeto de intervenção, cujas linhas estratégicas se encontram plasmadas e operacionalizadas no Plano Estratégico que de seguida se apresenta, expressa fielmente as minhas convicções, devidamente contextualizadas, enquanto agente e dirigente educativo, e traduz com justeza uma atitude de participação dedicada e competente na construção de uma Escola de e com Futuro de qualidade, sentida e vivida, onde o sucesso de cada um seja o sucesso de todos. É neste pressuposto que assenta, uma vez mais, o meu compromisso de trabalho e é sobre ele que estabeleço novamente o meu compromisso com o Agrupamento Soares Basto e com Oliveira de Azeméis.

6. Plano Estratégico

As tabelas que se seguem constituem o Plano Estratégico de Ação definido em conformidade com as principais áreas de melhoria atrás apontadas, com as atividades a desenvolver registadas e, decorre, dos compromissos assumidos e das linhas orientadoras da ação assumidas no ponto cinco e em todo o presente documento.

**EIXO
ESTRATÉGICO 1**

Organização e Gestão Escolar - Conceção, Planeamento e Desenvolvimento

Projetos/ações	Objetivos Estratégicos	Metas	Parcerias/recursos	Estratégias de Ação
<p>Projeto Educativo do Agrupamento</p>	<p>Constituir um novo Projeto Educativo como um caminho adequado ao contexto real e atual, partilhado e que estabeleça as linhas orientadoras da ação educativa no agrupamento conducentes a uma formação de qualidade e com sentido para todos numa escola inclusiva.</p> <p>Contribuir para a concretização de um Projeto Educativo Municipal a ser implementado com a transferência de competências no âmbito da Educação para a Autarquia</p>	<p>Estabelecer os princípios e os documentos orientadores da vida do Agrupamento</p> <p>Gestão participada promovendo uma cultura colaborativa e motivadora das lideranças intermédias</p> <p>Coesão dos grupos de trabalho independentemente da escola ou do nível de ensino a que estejam afetos</p> <p>Consolidar a interiorização, a eficiência e a eficácia na implementação de ações no âmbito da flexibilidade curricular (DL n.º 55/2018 e Portaria</p>	<p>Conselho Geral</p> <p>Conselho Pedagógico</p> <p>Departamentos Curriculares</p> <p>Outras estruturas intermédias</p> <p>Associação de Pais</p> <p>Associação de Estudantes</p>	<p>Envolver a comunidade educativa na tomada de decisões</p> <p>Envolver as estruturas intermédias na construção dos documentos orientadores do Agrupamento</p> <p>Atribuir às lideranças intermédias funções e responsabilidades que assegurem a concretização dos documentos orientadores do Agrupamento</p> <p>Promover a articulação e a cooperação entre as estruturas de coordenação</p>
<p>O Projeto Curricular do Agrupamento</p>	<p>Construir o Projeto Curricular em função dos documentos orientadores base, como um documento aberto e dinâmico devidamente adequado à realidade local e à identidade do Agrupamento.</p>	<p>implementação de ações no âmbito da flexibilidade curricular (DL n.º 55/2018 e Portaria</p> <p>Gerar orientações agregadoras para a operacionalização das</p>	<p>Pessoal não docente</p> <p>Autarquia</p>	<p>Constituir equipas coesas em função de motivações e objetivos comuns</p> <p>Continuar a estabelecer parcerias com a comunidade envolvente</p>

**EIXO
ESTRATÉGICO 1**

Organização e Gestão Escolar - Conceção, Planeamento e Desenvolvimento

Projetos/ações	Objetivos Estratégicos	Metas	Parcerias/recursos	Estratégias de Ação
<p>Projetos de Inovação Curricular</p>	<p>Implementar projetos de flexibilização curricular - até 25% do currículo - como medida de promoção do sucesso escolar. Desenvolver Projetos de Inovação previstos na Portaria 181/2019</p>	<p>respetivas opções de natureza pedagógica e organizacional</p> <p>Adotar medidas seletivas e percursos curriculares diferenciados sempre que se justifique.</p> <p>Promoção e divulgação de boas práticas</p>	<p>Ministério da Educação</p> <p>Equipas Pedagógicas</p> <p>Outras entidades exteriores à escola</p>	<p>Monitorizar e avaliar a eficácia dos processos, das medidas implementadas e das atividades desenvolvidas</p> <p>Promover em Conselho Pedagógico a flexibilização curricular e a implementação de projetos inovadores como uma prioridade no Agrupamento.</p>
<p>O Plano Anual e Plurianual de Atividades</p>	<p>Elaborar um PAA articulado, fundamentado e coerente com o Projeto Educativo, com o Projeto Curricular de Agrupamento e com os Planos de Turma</p> <p>Manter e alargar o âmbito dos Projetos a desenvolver</p>	<p>Desenvolver projetos de Educação Ambiental e Sustentabilidade a partir do Referencial da Educação Ambiental para a Sustentabilidade, publicado pela Direção Geral de Educação em 2018.</p>	<p>Equipa de Projetos</p> <p>Equipa do Plano Anual de Atividades</p> <p>Alunos</p> <p>Encarregados de Educação</p>	<p>Definir um projeto globalizante e integrador no âmbito da Educação Ambiental.</p> <p>Designar responsáveis dos diferentes projetos.</p> <p>Incentivar e apoiar os profissionais envolvidos nos projetos.</p>
<p>Plano de Formação</p>	<p>Elaborar e desenvolver um plano de formação anual ajustado às necessidades de formação individuais e da organização, articulado com o CFAE AVCOA, com a Autarquia e outras entidades de Formação</p>	<p>Enriquecimento do Plano de Formação do Agrupamento</p> <p>Melhor e mais adequado desenvolvimento profissional</p> <p>Melhorar as competências e a qualidade dos desempenhos com ênfase para o Digital</p>	<p>Secção de Formação do Conselho Pedagógico</p> <p>Formadores internos</p> <p>Bolsa de formadores do CFAE</p> <p>Autofinanciamento</p> <p>CFAE AVCOA</p> <p>Universidade Católica</p>	<p>Identificar as necessidades de formação em função dos recursos disponíveis e das necessidades para o desenvolvimento do Projeto Educativo</p> <p>Designar o coordenador do Plano de Formação</p> <p>Acompanhar e facilitar a realização das ações propostas.</p>

**EIXO
ESTRATÉGICO 1**

Organização e Gestão Escolar - Conceção, Planeamento e Desenvolvimento

Projetos/ações	Objetivos Estratégicos	Metas	Parcerias/recursos	Estratégias de Ação
<p>Atividades de acompanhamento curricular</p> <p>Atividades de acompanhamento curricular</p>	<p>Garantir a realização das atividades de acompanhamento curricular existentes e alargar o seu âmbito:</p> <ul style="list-style-type: none"> Coadjuvações Apoios curriculares Tutorias e Mentorias Projetos nacionais e internacionais Clubes Escolares <p>Acompanhar o desenvolvimento das atividades letivas</p> <p>Analisar a assiduidade, comportamento e aproveitamento dos alunos</p>	<p>Aumentar a qualidade do sucesso escolar</p> <p>Reorganização permanente das condições dos processos de ensino, aprendizagem e avaliação.</p>	<p>Conselho Pedagógico</p> <p>Conselho de Diretores de Turma</p> <p>Conselho de Coordenadores de Curso</p> <p>Equipas Pedagógicas</p> <p>Educadores e Docentes</p> <p>Pais e Encarregados de Educação</p> <p>Alunos</p> <p>Docentes</p> <p>Representantes dos Grupos Disciplinares</p> <p>Coordenadores de Departamento</p>	<p>Planificar e organizar o ano letivo de forma atempada e proativa</p> <p>Construir um plano diversificado de ocupação educativa dos alunos</p> <p>Incentivar a criação de equipas de projetos, clubes e outras atividades de complemento curricular</p> <p>Promover Aulas de apoio curricular</p> <p>incentivar e promover a permuta de professores entre turmas, sempre que possível</p> <p>Monitorizar as ações implementadas e efetuar a sua avaliação</p>
<p>Apoios Educativos e Inclusão</p>	<p>Integrar plenamente os alunos com necessidades especiais na escola e na vida</p> <p>Promover o sucesso dos alunos com medidas de apoio à educação inclusiva ou com percursos escolares irregulares</p> <p>Apoiar e integrar os alunos com problemas sociais, económicos</p>	<p>Promover a eficiência e a eficácia na implementação de medidas ao abrigo do DL n.º 54/2018, de 6 de julho</p> <p>Garantir a inclusão e o sucesso de todos os alunos com estratégias de diferenciação positiva</p>	<p>Docente titular de turma</p> <p>Conselho de Docentes</p> <p>Conselhos de Turma</p> <p>Serviços de Psicologia e Orientação</p> <p>Equipa de Educação Especial</p> <p>Associação de Pais</p> <p>Associação de Estudantes</p>	<p>Identificação de estratégias de apoio adequadas</p> <p>Reforçar o Centro de Apoio à Aprendizagem e a articulação com o SPO e a Equipa Multidisciplinar EMAEI</p> <p>Fomentar Ações de sensibilização, pelo SPO e EMAEI, dirigida a professores titulares de turma e diretores de turma sobre o DL n.º 54/2018</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar - Conceção, Planeamento e Desenvolvimento

Projetos/ações	Objetivos Estratégicos	Metas	Parcerias/recursos	Estratégias de Ação
	e emocionais	Aumentar a Taxa de Sucesso dos alunos envolvidos		no início de cada ano letivo. Monitorização sistemática dos resultados dos apoios e medidas implementadas Implementar projetos de inclusão
Atividades de Enriquecimento Curricular	Repensar os princípios em prática no momento do funcionamento das AEC e das próprias atividades a desenvolver Articular as AEC com os planos de turma	Consolidar o conceito de <i>Escola a Tempo Inteiro</i> Equacionar soluções diferenciadas para cada escola.	Associação de Pais Autarquia Técnicos Professor titular de turma	Integrar as AEC no Plano Anual de Atividades e no Projeto Educativo numa articulação curricular horizontal e vertical. Reunir com membros das Associações de Pais e coordenadores de escola para avaliar soluções

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar – Liderança

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
Escola Útil	<p>Desenvolver um programa de Intervenção ajustado ao agrupamento e às necessidades de qualificação da comunidade educativa e do concelho de Oliveira de Azeméis.</p> <p>Aumentar e consolidar uma dinâmica de articulação com a comunidade local.</p>	<p>Consolidar o papel da <i>Escola</i> nas diferentes dimensões <i>sociais e humanas</i>: Combate ao abandono escolar ou precoce; favorecimento do prosseguimento de estudos e percursos profissionalizantes; promover a educação para a ética e os valores; educar para uma cidadania plena e responsável; manter a escola aberta ao meio.</p>	<p>Entidades Concelhias CMOAZ CPCJ de OAZ Escola Superior de Saúde Norte da Cruz Vermelha Portuguesa Universidade de Aveiro Empresas locais Outras</p>	<p>Oferta Formativa diversificada, definida em função das expectativas dos alunos, das famílias e da comunidade local, e adaptada às necessidades do meio empresarial concelhio.</p> <p>Estabelecer mais Parcerias e Protocolos</p>
Escola Interessante	<p>Aumentar a procura do agrupamento por parte de alunos do concelho</p> <p>Manter e incrementar o prestígio e o reconhecimento social desta comunidade educativa.</p>	<p>Consolidar a identidade e a cultura do Agrupamento “Soares Basto” para que seja, efetivamente, <i>Uma Marca na Tua Vida</i></p>	<p>Plano de avaliação dos resultados dos alunos Planos de Melhoria Relatórios de Autoavaliação Divulgação pública da oferta formativa Divulgação da atividade do agrupamento Página web do Agrupamento</p>	<p>Melhorar os resultados escolares reduzir o abandono escolar</p> <p>Melhorar a qualidade das instalações e equipamentos</p> <p>Reforçar as alternativas profissionalizantes.</p> <p>Criação de um jornal escolar</p> <p>Implementação da Rádio escolar</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar – Liderança

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
Escola Motivante	Praticar uma gestão eficaz, participada e motivadora do comprometimento, da responsabilidade e dos resultados, académicos e sociais		Dia do Professor Dia do aluno Dia do funcionário Dia do Agrupamento	Promover a avaliação de desempenhos como um valor acrescentado Atribuir prémios de desempenho e concretizar ações de reconhecimento de mérito.
Escola Participada	Reforçar as lideranças intermédias e implicá-las nas estratégias e ações delineadas Valorizar o papel dos Pais e Encarregados de Educação Reconhecer o papel do Pessoal não docente como fundamental a uma prestação de serviço educativo de qualidade Melhorar o processo de comunicação interna	Consolidação de objetivos e motivações comuns Consolidar uma cultura de melhoria contínua Consolidar o Projeto de Supervisão Pedagógica	Conselho Pedagógico Departamentos Curriculares Coordenadores de DTs Coordenadores de Curso Educadores e Professores Alunos	Promover o trabalho articulado e em complementaridade com a Direção do Agrupamento Implicar as lideranças intermédias na definição e implementação de estratégias Implementar progressivamente a supervisão e observação da prática letiva na sala de aula independente da ADD Auscultar regularmente “o sentir dos alunos” Auscultar regularmente o pessoal não docente
Escola Inovadora	Apostar na inovação e criatividade na: relação pedagógica, procura e construção autónoma do saber, partilha e no trabalho	Manter, e se possível aumentar, o número de cursos profissionais Aumentar a participação do agrupamento em mobilidades nacionais e internacionais de	Administração Educativa Agência Nacional ANQEP Comunidade Local CMOAZ	Diversificar a oferta formativa Diversificar as atividades de enriquecimento curricular Incentivar a participação em projetos nacionais e internacionais

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar – Liderança

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
	colaborativo; e no contacto com outras realidades culturais e educativas	alunos e professores	Juntas de freguesia CFAE AVCOA Centro de saúde Escola Superior de Saúde da Cruz Vermelha de Oliveira de Azeméis Universidade de Aveiro – Pólo Aveiro Norte	Incentivar projetos escolares com impacto na aquisição e desenvolvimento de competências culturais, cívicas e sociais Promover sessões de “Educação Parental”

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar – Liderança

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
Escola Inovadora e tecnológica	<p>Desenvolver nas nossas crianças e alunos saberes e competências de âmbito tecnológico com vista à preparação para um mundo cada vez mais tecnológico</p> <p>Promover a utilização das plataformas digitais de comunicação do Agrupamento para a diversificação do processo de ensino-aprendizagem-avaliação e na partilha de todo o tipo de trabalho desenvolvido no âmbito da atividade profissional.</p>	<p>Aumentar as atividades e os projetos de inovação pedagógica com base em ferramentas digitais</p> <p>Aumentar as competências digitais de toda a comunidade educativa</p> <p>Implementar e Avaliar o Plano de Desenvolvimento Digital de Escola (PADDE) no âmbito do programa Escola Digital</p>	Associações de Pais Ferramentas e dispositivos digitais Centro de Formação AVCOA	<p>Promover as vantagens da utilização das Tecnologias na diferenciação pedagógica.</p> <p>Generalizar o uso das novas tecnologias de informação e comunicação na sala de aula</p> <p>Desenvolver atividades de e-learning dirigidas a alunos e a docentes</p> <p>Utilizar a plataforma de comunicação GSuite em duas áreas essenciais: pedagógica e documental.</p> <p>Utilizar as tecnologias para promover reuniões à distância ou criação de produtos pedagógicos, assim como a sua partilha.</p> <p>Utilizar a plataforma de comunicação GSuite para partilhar planificações, instrumentos de avaliação e promoção do trabalho colaborativo entre profissionais e marcados nos seus horários.</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar – Liderança

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
Serviços Administrativos	Melhorar o funcionamento dos serviços administrativos, quer ao nível interno, quer no que se refere ao atendimento	Melhorar as competências profissionais e diminuir os atrasos na gestão dos processos	Formação específica Orçamento da Escola Recursos Digitais	Proporcionar e incentivar, a todos os funcionários, a aquisição de competências nas diversas áreas de trabalho Atualizar e melhorar o Manual Administrativo existente
Centro de Formação da Associação de Escolas (CFAE) AVCOA	Colaborar com o Diretor do centro na elaboração e operacionalização do plano de formação Colaborar com o Diretor do centro na gestão de recursos humanos para o CFAE Assegurar todas as funções e responsabilidades afetas ao agrupamento enquanto sede do Centro de Formação	Manter o Centro de Formação em Oliveira de Azeméis e na Escola Básica e Secundária Soares Basto	Equipa do CFAE Conselho Administrativo Escolas associadas do CFAE Financiamento público (MEC e POPH)	Afetar um recurso administrativo para a equipa do CFAE Desempenhar de forma célere e rigorosa as funções inerentes e da responsabilidade da escola sede do CFAE AVCOA Outras a definir em articulação com o Diretor do CFAE
Serviço de Psicologia e Orientação Escolar e Profissional	Desenvolver atividade de orientação escolar e profissional Elaborar Planos de ação preventiva que permitam a contratualização de recursos especializados Disponibilizar apoio psicopedagógico e social aos alunos, sobretudo aos mais vulneráveis	Diligenciar no sentido de se repor ou mesmo aumentar a equipa de trabalho afeta a estes serviços	CMOAZ Centro de Saúde CPCJ IEFP EMAEI Diretores de turma	Identificar situações-problema Implementar estratégias diferenciadas de atendimento aos alunos Desenvolver projetos de intervenção psicossocial em parceria com o GAP e a Técnica de Educação Social Prestar apoio ao desenvolvimento dos PEI

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar – Liderança

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
Clube de Desporto Escolar	<p>Criar uma relação estreita do Desporto Escolar com o Projeto Educativo e o Plano Anual de Atividades e uma articulação com o trabalho desenvolvido na disciplina de Educação Física</p> <p>Aumentar o número de alunos no Desporto Adaptado</p>	<p>Aumentar a participação de alunos participantes no projeto</p> <p>Aumentar o nível de inclusão no Desporto Escolar</p>	<p>Autarquia</p> <p>Clubes desportivos locais</p> <p>Coordenação Local do DE de Entre Douro e Vouga</p> <p>Autofinanciamento</p>	<p>Valorizar a participação através de prémios de assiduidade, participação, fair play e resultados</p> <p>Divulgar e promover o Desporto Adaptado nas diferentes modalidades</p>
Rentabilização das Bibliotecas Escolares BE	<p>Reforçar o orçamento das BE para aquisição de equipamentos e fundo documental</p> <p>Continuar a implementar o modelo de autoavaliação</p> <p>Reforçar o trabalho colaborativo com outros projetos e parceiros, internos e externos</p>	<p>Promover as Bibliotecas Escolares enquanto parceiras privilegiadas no desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem e no desenvolvimento de projetos</p> <p>Assegurar o desenvolvimento de atividades articuladas com o currículo, na BE de cada escola, para todas as turmas, pelo menos uma vez por período.</p>	<p>Equipas das Bibliotecas</p> <p>Rede de Bibliotecas Escolares</p> <p>Biblioteca Ferreira de Castro</p> <p>Plano de atividades das bibliotecas escolares</p> <p>Material informático</p> <p>Página web do agrupamento</p>	<p>Apoiar os alunos na pesquisa e uso da informação</p> <p>Promover a leitura, os recursos e os serviços a toda a comunidade escolar e externa</p> <p>Organizar atividades que estimulem a sensibilidade e a consciência cultural e social</p> <p>Desenvolver programas articulados com a missão do agrupamento.</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar - Gestão de Recursos Humanos

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
<p>Escola eficaz, humana e agradável</p>	<p>Privilegiar a adequação das funções ao perfil humano e profissional dos seus destinatários</p> <p>Distribuir o serviço docente de acordo com os princípios de continuidade e sequencialidade pedagógica, de equilíbrio e justiça entre os professores no que se refere ao número de níveis e de turmas</p> <p>Gerir eficaz e eficiente o crédito de horas atribuído ao agrupamento</p>	<p>Contribuir para a satisfação e realização profissional</p>	<p>Conselho Pedagógico Conselho Geral Departamentos Curriculares Conselho de docentes</p>	<p>Fomentar a avaliação do desempenho do pessoal não docente com base nas competências demonstradas</p> <p>Entender a avaliação do desempenho docente na integração de diferentes parâmetros</p> <p>Monitorizar os resultados dos alunos</p> <p>Proceder com rigor, equidade e sensatez na distribuição do serviço docente e não docente.</p>
	<p>Promover um ambiente geral de bom relacionamento entre todos os elementos da comunidade educativa</p>	<p>Potenciar um clima saudável de relações interpessoais</p>	<p>Docentes Pessoal Não Docente Alunos Pais e Encarregados de Educação</p>	<p>Comunicação aberta e eficaz entre a estrutura de gestão e o pessoal docente e não docente</p> <p>Circulação atempada de toda a informação relevante</p> <p>Ênfase à comunicação horizontal e desburocratizada</p> <p>Privilégio às Novas Tecnologias de comunicação</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar - Gestão dos Recursos Materiais e Financeiros

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
<p>Ambiente e condições físicas da escola</p>	<p>Continuar o esforço sistemático de manutenção e modernização das instalações das escolas do Agrupamento. Adequar os espaços, equipamentos e material didático à diversificada oferta formativa e às exigências pedagógicas e tecnológicas. Assegurar a acessibilidade aos espaços por parte dos cidadãos com mobilidade reduzida. Envolver a comunidade escolar em ações de sensibilização que promovam a educação para a cidadania com vista à preservação do material e dos espaços</p>	<p>Garantir a qualidade da ação educativa Humanizar os espaços promovendo-se um clima de escola acolhedor favorecendo o sentido de pertença e de identidade. Consolidar a Inventariação dos recursos materiais</p>	<p>Ministério da Educação Parque Escolar Autarquia Escola Digital Associação de Pais Associação de Estudantes Autofinanciamento Mecenato</p>	<p>Intervir de forma continuada junto das entidades com poder decisório, com vista à manutenção da escola básica e secundária e nas restantes escolas que integram o agrupamento. Definir regras e critérios de utilização dos espaços e dos serviços escolares. Sensibilizar a Associação de Estudantes para a dinamização dos tempos de recreio.</p>
<p>Segurança escolar</p>	<p>Melhorar a segurança nas escolas do agrupamento e construir planos de emergência</p>	<p>Cumprir a ação educativa pelo cumprimento de normas de segurança e de proteção de dados</p>	<p>Escola Segura BVOAZ CPCJ Centro de Saúde Associação de Pais Associação de Estudantes</p>	<p>Melhorar o sistema do controlo de entradas e saídas Concluir o sistema de videovigilância Reajustar os Planos de Contingência e de Proteção de dados</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 1

Organização e Gestão Escolar - Gestão dos Recursos Materiais e Financeiros

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
<p>Prestação de Contas e Gestão Financeira</p>	<p>Utilizar os recursos financeiros do agrupamento em articulação com os objetivos do projeto educativo e do projeto curricular. Fundamentar com rigor os pedidos de orçamento. Gerir com rigor o orçamento e de acordo com as linhas orientadoras emitidas pelo Conselho Geral Aumentar o orçamento de receitas próprias Utilizar criteriosamente as verbas provenientes do FSE/POPH</p>	<p>Consolidar a sustentabilidade financeira do agrupamento Implementar políticas de gestão estratégica, patrimonial, administrativa e financeira.</p>	<p>Conselho Geral Conselho Administrativo Autarquia Parcerias com retorno financeiro</p>	<p>Estabelecer planos financeiros (de curto, médio e longo prazo) Inventariar e priorizar as necessidades Praticar uma gestão eficaz das receitas provenientes da exploração dos serviços de bufete e papelaria e da utilização da reprografia. Gerir de forma eficaz as verbas provenientes do aluguer das instalações. Angariar e gerar recursos financeiros próprios. Apresentar candidaturas a projetos diversificados. Elaboração criteriosa das candidaturas financeiras no âmbito do POPH</p>
<p>Parcerias</p>	<p>Cativar a colaboração de empresas, da autarquia e Associações para a prestação de serviços diversos</p>	<p>Aumentar o número de parcerias</p>	<p>Empresas Locais Associações de Pais Associações culturais e sociais Autarquia União de Juntas de Freguesia Instituições Ensino Superior</p>	<p>Estabelecer protocolos de cedência de instalações, recursos e serviços do agrupamento.</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 2

Autorregulação e Melhoria– Avaliação e Sucesso Educativo

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
<p>Avaliação Interna e Externa</p> <p>Autoavaliação e Observatório da Qualidade</p>	<p>Consolidar o sistema de Autoavaliação com base na reflexão sobre relatórios das equipas de Avaliação Externa e nos referenciais definidos pela IGE</p> <p>Alargar progressivamente a autoavaliação a todas as áreas de funcionamento do agrupamento</p> <p>Envolver mais ativamente a comunidade educativa</p> <p>Explicitar e estruturar critérios, indicadores e padrões de qualidade</p> <p>Conceber instrumentos de avaliação</p>	<p>Fomentar uma cultura de avaliação no Agrupamento</p> <p>Qualidade da Educação</p> <p>Autoconhecimento e melhoria contínua</p> <p>Fundamentar as decisões</p>	<p>Equipas de autoavaliação</p> <p>Entidades externas</p> <p>Comunidade educativa em geral</p>	<p>Proceder a uma avaliação diagnóstica recorrendo à análise SWOT</p> <p>Identificar pontos fracos e pontos fortes, em termos de ambiente interno e riscos e oportunidades em termos de ambiente externo.</p> <p>Implementar planos de melhoria e de desenvolvimento</p> <p>Manter o Plano de ação de avaliação dos resultados escolares e a monitorização do sucesso</p> <p>Concretizar as medidas registadas no Plano de Ação do PEA ainda não implementadas</p>
<p>Consolidação dos progressos</p>	<p>Manter os fatores que sustentam os progressos alcançados e identificados pela avaliação interna e externa como pontos fortes</p> <p>Superar ou atenuar os pontos fracos</p>			<p>Desenvolvimento de ações de melhoria eficientes e eficazes</p> <p>Manter o abandono escolar nos atuais valores residuais</p> <p>Implementar mecanismos de prevenção de situações de risco de abandono escolar</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 2

Autorregulação e Melhoria– Avaliação e Sucesso Educativo

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
<p>Resultados Escolares:</p> <p>Aprender mais e melhor</p> <p>Núcleo de Aprendizagem Colaborativa</p>	<p>Melhorar a qualidade dos resultados escolares e otimizar o processo de ensino e das aprendizagens</p> <p>Melhorar a qualidade do sucesso através de práticas e estratégias de diferenciação Pedagógica e ferramentas digitais.</p> <p>Implementar programas de aprendizagem cooperativa e resolução de problemas.</p> <p>Fomentar momentos de partilha de boas práticas pedagógicas</p> <p>Valorizar o mérito e a excelências dos resultados escolares</p>	<p>Manter em nível residual a taxa de sucesso dos alunos do agrupamento</p> <p>Aumentar a qualidade do Sucesso dos alunos do agrupamento</p> <p>Consolidar práticas de gestão e coordenação, e de inovação pedagógica</p>	<p>Plano de Avaliação dos Alunos</p> <p>Critérios de Avaliação</p> <p>Gabinete de Apoio e Prevenção</p>	<p>Monitorizar o progresso dos alunos em função dos resultados das aprendizagens</p> <p>Analisar comparativamente os resultados alcançados na avaliação interna e na avaliação externa e diminuir o desvio</p> <p>Organizar, em colaboração com os departamentos curriculares, sessões de apoio aos alunos para a realização das provas e exames nacionais.</p> <p>Promover a articulação pedagógica entre os docentes nas transições de ciclo e níveis de ensino.</p> <p>Promover a articulação transdisciplinar</p>
<p>Sucesso Escolar</p>	<p>Melhorar o sucesso escolar</p> <p>Desenvolver atividades de apoio</p> <p>Desenvolver atividades de acompanhamento e de integração</p> <p>Continuar a implementar a prática de assessorias</p>	<p>Melhorar a qualidade do sucesso.</p>	<p>Associações de Pais</p> <p>SPO</p> <p>Diretores de Turma</p> <p>Docentes Titulares de Turma</p> <p>Encarregados de Educação</p>	<p>Sensibilizar os Encarregados de Educação para a necessidade de um efetivo acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos</p> <p>Identificar problemas que condicionem o sucesso em articulação com as famílias</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 2

Autorregulação e Melhoria– Avaliação e Sucesso Educativo

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
	<p>pedagógicas e as coadjuvações em sala de aula</p> <p>implementar, de forma mais ampla, projetos de flexibilização curricular</p> <p>Otimizar as atividades e os projetos no âmbito dos clubes</p>			<p>Rentabilizar o Gabinete de Apoio e Prevenção</p> <p>Manter o Plano de Promoção do Sucesso e as medidas nele implementadas</p> <p>Alargar o projeto FOCOSb ao ensino secundário</p> <p>Potencializar os recursos tecnológicos disponíveis</p>
<p>Avaliação das aprendizagens</p>	<p>Consolidar a harmonização na avaliação das aprendizagens</p> <p>Melhorar os dispositivos de avaliação existentes</p>	<p>Aumentar, de acordo com as previsões e metas a fixar no início de cada ano as classificações médias nas diferentes áreas e disciplinas</p>	<p>Conselho Pedagógico</p> <p>Conselhos de turma</p> <p>Conselho de docentes</p>	<p>Criar uniformização nos documentos</p> <p>Aferir os instrumentos de avaliação utilizados</p> <p>Monitorizar de forma mais eficaz a aplicação dos critérios de avaliação e o processo de avaliação em geral (Conselho Pedagógico)</p>
<p>Articulação Curricular</p>	<p>Reforçar a articulação entre ciclos, prioritariamente nas áreas curriculares de Português e Matemática</p> <p>Fomentar uma articulação intra e interdepartamental</p> <p>Reforçar a articulação</p>	<p>Reforçar a articulação curricular no agrupamento</p>	<p>Departamentos Curriculares</p> <p>Grupos disciplinares</p> <p>Coordenadores de estabelecimento</p>	<p>Programar momentos e espaços de trabalho colaborativo entre os docentes aquando da elaboração dos horários</p> <p>Calendarizar reuniões de trabalho para os órgãos de</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 2

Autorregulação e Melhoria– Avaliação e Sucesso Educativo

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
	interdisciplinar Potenciar a articulação intradisciplinar Promover uma cultura de coordenação inter-escolas			supervisão pedagógica Calendarizar reuniões de equipas específicas Prever e agendar reuniões de trabalho temáticas
Articulação e sequencialidade	Melhorar a articulação e a sequencialidade entre as escolas do agrupamento e os diferentes ciclos e níveis de escolaridade	Reforçar a articulação curricular no agrupamento Melhorar a comunicação entre escolas	Coordenadores de Estabelecimento Coordenadores de diretores de turma	Implementar um processo coordenado de integração dos alunos em transição de ciclo no Ens Básico, e para o Ens secundário
Promoção do Mérito e da Excelência	Valorizar o mérito e a excelência	Difundir uma cultura de rigor e de exigência	Associações de Pais Associação de Estudantes Empresas locais Autarquia Autofinanciamento	Organizar anualmente uma cerimónia para entrega de Diplomas de Mérito e de Excelência Divulgação da cerimónia e dos premiados

EIXO
ESTRATÉGICO 2

Autorregulação e Melhoria - Participação e Desenvolvimento Cívico dos Alunos

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
Conferências e debates no âmbito das disciplinas e/ou áreas de Formação complementar ou de oferta de escola	Promover dinâmicas que favoreçam a formação integral dos alunos Promover hábitos de reflexão e estimular o espírito crítico e criativo Aprofundar os conhecimentos sobre determinadas matérias/assuntos Analisar e discutir problemáticas atuais	Educar para a cidadania numa lógica de formação integral Manter ou aumentar a rede de parcerias e projetos existentes no agrupamento	Docentes Associações de Pais Associação de Estudantes Instalações e serviços da escola Autofinanciamento	Apostar na diversificação de projetos Planificações de projetos diversificados de Cidadania e Desenvolvimento
Visitas de Estudo intercâmbios Erasmus+	Consolidar os conhecimentos adquiridos Promover as relações interpessoais		De acordo com os projetos e planos específicos elaborados e articulados com o PAA	
Participação em atividades promovidas pela autarquia e outras Entidades locais	Estreitar a relação de escola com o meio Estimular o espírito de equipa Promover a formação integral dos jovens Apelar para uma cidadania ativa	Aumentar o número de interações	De acordo com os programas específicos	

EIXO
ESTRATÉGICO 2

Autorregulação e Melhoria - Participação e Desenvolvimento Cívico dos Alunos

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
<p>Outros projetos de intervenção Cívica</p> <p>(Direitos Humanos; Educação Sexual; Educação Alimentar; Educação para a Saúde; Educação Estética; Formação Desportiva)</p>	<p>Promover o convívio saudável entre todos os elementos da comunidade educativa</p> <p>Reforçar a formação integral</p> <p>Consolidar conhecimentos adquiridos</p> <p>Motivar para a aprendizagem</p> <p>Estimular a participação nas atividades escolares</p> <p>Envolver os alunos na tomada de decisões</p>	<p>Aumentar o número de projetos no âmbito da Educação para a cidadania</p>	<p>Autarquia</p> <p>Centro de Saúde</p> <p>Escola Superior de Saúde</p> <p>Clubes</p> <p>Jornal da Escola</p> <p>Concursos e campeonatos nacionais e regionais</p> <p>Associação de Estudantes</p> <p>Associação de Pais</p> <p>Projeto de Cidadania do Agrupamento</p>	<p>Incentivar e apoiar a organização de: mostras, exposições, concursos, comemorações de efemérides, espetáculos e afins.</p>
<p>Comportamento</p> <p>Disciplina</p> <p>Absentismo</p>	<p>Implementar medidas de combate à indisciplina e ao absentismo</p> <p>Fomentar o espírito da tolerância e da aceitação da diferença no respeito pela pluralidade</p>	<p>Diminuir o número de ocorrências disciplinares</p> <p>Aumentar a assiduidade dos alunos designadamente dos alunos do ensino secundário profissional</p>	<p>Professores</p> <p>Diretores de Turma</p> <p>SPO</p> <p>GAP</p> <p>Assistentes Operacionais</p> <p>Pais e Encarregados. de Educação</p> <p>Associações de Pais</p> <p>Associação de Estudantes</p> <p>Escola Segura</p>	<p>Construir planos de melhoria ao nível das Equipas pedagógicas</p> <p>Promover o conhecimento e cumprimento das regras de funcionamento</p> <p>Assegurar o cumprimento do Regulamento Interno de forma eficaz e adequada.</p> <p>Promover reuniões com pais e com alunos.</p> <p>Promover reuniões periódicas com os assistentes operacionais.</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 3

Percursos de Educação e Formação Diversificados

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
<p>Assegurar a qualidade e a diversidade da oferta formativa.</p>	<p>Adequar as ofertas formativas dos cursos científico-humanísticos, dos cursos profissionais e de educação e formação de jovens com a realidade envolvente.</p> <p>Preparar os jovens para o exercício profissional qualificado.</p> <p>Desenvolver experiências de aprendizagem em contexto real de trabalho</p> <p>Promover a ligação da escola com o tecido empresarial</p> <p>Reduzir o abandono escolar precoce e promover a inclusão de todos na escolaridade obrigatória</p>	<p>Manter em funcionamento, no ensino secundário, os cursos científico-humanísticos e os cursos profissionais definidos em articulação com a rede municipal.</p> <p>Manter os protocolos com as várias entidades de OAZ</p> <p>Firmar novos protocolos com outras entidades e escolas do concelho</p> <p>Manter o Selo de Qualidade obtido no âmbito do EQAVET</p> <p>Assegurar a diversidade da oferta complementar e extracurricular no ensino básico</p>	<p>Encarregados de Educação SPO</p> <p>Empresas e Instituições da região</p> <p>Financiamento público (POPH)</p> <p>Autofinanciamento</p> <p>Parceria ADRITEM</p> <p>Outras parcerias a estabelecer</p>	<p>Apostar numa apelativa divulgação da oferta formativa.</p> <p>Implementar sessões de incentivo ao prosseguimento de estudos.</p> <p>Investir nos cursos profissionais com perspetivas de empregabilidade.</p> <p>Monitorizar e divulgar a integração profissional dos alunos no âmbito do Projeto EQAVET.</p> <p>Contratar formadores externos qualificados.</p> <p>Elaborar candidaturas a cursos que se revelem adequados à procura da comunidade local e que respondam às expetativas de formação académica e profissional dos alunos</p> <p>Assegurar a concretização anual dos projetos existentes relacionados com a divulgação da oferta formativa ou com o prosseguimento de estudos</p> <p>Continuar com a implementação do Projeto Got Talent</p>

EIXO
ESTRATÉGICO 4

Relação Escola - Comunidade

Projetos/Ações	Objetivos	Metas	Parcerias/Recursos	Estratégias
Famílias	<p>Corresponsabilizar a família no percurso escolar dos filhos</p> <p>Envolver as famílias nas atividades de natureza educativa</p> <p>Melhorar a comunicação com as famílias com recurso às novas tecnologias</p>	<p>Articular Escola-Família</p> <p>Aumentar a participação das famílias nas atividades do agrupamento</p>	<p>Associação de Pais</p> <p>Encarregados de Educação</p> <p>Página web do agrupamento</p>	<p>Reuniões periódicas com os Encarregados de Educação</p> <p>Convidar os pais para atividades do agrupamento</p> <p>Planear ações dirigidas aos pais</p> <p>Flexibilizar o horário de atendimento dos Diretores de turma</p> <p>Disponibilizar digitalmente toda a informação relevante</p>
Parcerias e redes com a Comunidade local	<p>Estabelecer uma dinâmica de escola articulada com a comunidade local</p> <p>Desenvolver projetos com impacto cultural, cívico e social.</p> <p>Concretizar e articular estratégias de prevenção e intervenção com outras instituições em várias dimensões – saúde, comportamentos de risco, integração social e profissional, ação social, ambiente, desportiva ou outras.</p>	<p>Concretizar uma política de negociação e concertação educativa</p>	<p>Universidade de Aveiro</p> <p>Autarquia</p> <p>União de Freguesia</p> <p>ES de Saúde Norte da Cruz Vermelha Portuguesa</p> <p>Centro de Saúde</p> <p>Universidade Sénior</p> <p>União Desportiva Oliveirense</p> <p>Escola Livre de Azeméis</p> <p>Rede Nacional de Bibliotecas Escolares</p> <p>Projeto Par a Par com a Saúde</p>	<p>Estabelecer contactos regulares com as entidades</p> <p>Manifestar abertura à participação em projetos externos e ao trabalho em rede</p> <p>Envolver as entidades na dinâmica do agrupamento</p> <p>Planear e concretizar atividades e projetos comuns.</p> <p>Avaliar os processos e os resultados</p> <p>Participar em projetos de âmbito local</p> <p>Estabelecer parcerias com empresas para contacto regular com o mercado de trabalho</p>

7. Conclusão

Para concluir, gostaria de explicitar, de maneira sucinta, alguns pressupostos essenciais que serviram de base à elaboração deste plano de Intervenção. Assim, realço a Liderança que parafraseando Blanchard (2010), “(...) não é algo que se faz aos outros, mas algo que se faz com os outros”. Ora, se a liderança se centra no outro e se faz com os outros, terá de estar assente em valores e fundamentada numa intenção e numa vontade comum para cumprir o nobre objetivo de prestação de um serviço educativo público de qualidade, orientado para o bem comum e, por isso, centrado nas pessoas. E, aqui está, um outro pressuposto essencial - a perseguição dos valores humanistas – o Bem, a Verdade, o Respeito, a Diferença, tão presentes no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória e noutros documentos internos estruturantes do Agrupamento, principalmente nos projetos educativos cuja construção coordenei. Por último, registo a importância e a necessidade do planeamento estratégico como motor da ação e de extrema importância para o êxito em todos os domínios da gestão. Como afirma Robert Ambers, “só alcança o sucesso quem planeia o caminho e age estrategicamente”.

Acredito que somos uma escola de futuro pronta para vencer os desafios atuais e os que se antecipam, porque somos uma escola madura, com uma identidade muito própria e com um legado imenso de uma tradição quase secular ao serviço da educação e formação, e que se habituou a percorrer um caminho de melhoria constante e a ser reconhecida na comunidade, local, regional e nacional.

As dificuldades que se nos apresentam são inúmeras e os tempos são de incertezas, mas com trabalho, profissionalismo, perseverança, dedicação e espírito de missão, continuaremos a garantir um serviço público de qualidade ao serviço da Educação e Formação das crianças e jovens de Oliveira de Azeméis, com a mesma convicção de Bento Carqueja em 1928.

Oliveira de Azeméis, 17 de janeiro de 2022

Maria José Cálix