



Centro Escolar de Foros de Salvaterra e Várzea Fresca



Escola Básica e Secundária de Salvaterra de Magos



Centro Escolar de Salvaterra de Magos

PROJETO DE INTERVENÇÃO

Quadriénio 2022- 2026

PARA EFEITOS DE CANDIDATURA A:

DIRETOR DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE SALVATERRA DE MAGOS

Aviso n.º 12458/2022, no Diário da República n.º 119/2022, Série II de 22-06-2022

Maria Castela Andrónico Lopes | 6 de julho de 2022

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	3
2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO	5
3. MISSÃO E VALOR PARA O AGRUPAMENTO.....	7
4. AGRUPAMENTO - ÁREAS ESTRATÉGICAS	8
4.1. Liderança e Gestão.....	9
4.2. Prestação do Serviço Educativo	9
4.3. Resultados.....	11
4.4. Autoavaliação.....	11
5. PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO	11
5.1. Liderança e Gestão.....	12
5.2. Prestação do Serviço Educativo	14
5.3. Resultados.....	16
5.4. Autoavaliação.....	17
6. METAS	18
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	18
8. BIBLIOGRAFIA	19

1. INTRODUÇÃO

Liderar uma organização implica necessariamente saber o que se pretende para essa mesma organização nas mais diversas facetas do seu desenvolvimento. Em termos globais, diríamos que liderar implica ter um *projeto*, ainda que este assuma uma feição mais implícita e não se materialize num documento escrito. O projeto constituirá o próprio conteúdo da liderança e, neste sentido, a liderança sem projeto é uma liderança vazia, artificial e certamente pouco duradoura e eficaz.

(Castanheira e Costa, 2011, p. 125)

O presente projeto de intervenção surge no âmbito do procedimento concursal para provimento do lugar de Diretor do Agrupamento de Escolas de Salvaterra de Magos, para os anos letivos de 2022 a 2026, de acordo com o previsto nos termos do Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, com as alterações previstas no Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho.

O projeto de intervenção, que aqui se apresenta, pretende ser um contributo e um fator de valorização efetivo da Escola Pública e do Serviço Público de Educação. A nossa motivação centra-se na prestação de um serviço educativo de elevada qualidade com uma forte ambição, mas realista, aliada a uma dimensão inspiradora que nos faz encarar todos os desafios com coragem, esperança e firmeza para que o Agrupamento de Escolas de Salvaterra de Magos se revele numa organização escolar de referência local e nacional.

O presente Projeto de Intervenção, tem por base o Projeto Educativo do AESM (2018-2021), documento que explicita “os princípios, os valores, as metas e as estratégias, segundo os quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa” (Decreto-Lei 75/2008, de 22 de abril e alterações). Em termos concretos, este Projeto de Intervenção visa identificar os problemas, definir os objetivos e as estratégias, bem como programar as atividades que nos propomos desenvolver no Agrupamento durante o nosso mandato, tal como se encontra enunciado na Portaria nº 604/2008, de 9 de julho.

A interpretação das escolas como organizações distintas das restantes organizações sociais pressupõe considerá-las como uma realidade complexa e multifacetada, caracterizada pela sua imprevisibilidade, ambiguidade e incerteza, em que o ser humano é respeitado de acordo com as suas experiências, crenças e valores. A escola, tal como

todas as organizações, não sobrevive sem o mundo que a rodeia, que com ele traz “desafios e oportunidades, expectativas e perplexidades” (Silva, 2010, p. 27), dependente das interações que se estabelecem entre os seus agentes, algumas reforçam a sua ação, enquanto outras as restringem. É nesta linha de ausência de linearidade que o futuro da organização se vai desenhando.

Com este Projeto de Intervenção é nosso objetivo questionarmo-nos primeiro sobre que Educação queremos e de que educação necessitam os nossos alunos? As rápidas mudanças e a crescente complexidade do mundo atual colocam novos desafios e novas exigências à organização escolar, tendo esta como função nuclear preparar os estudantes para serem produtivos num ambiente em constante mudança e altamente exigente, sempre com a preocupação no desenvolvimento individual do aluno, adaptando o ensino às especificidades de cada um, de acordo com os respetivos níveis de capacidade, estilos de aprendizagem, características de personalidade e antecedentes culturais e sociais.

Ao nível normativo, o Decreto-lei nº 55/2018, de 6 de julho, destaca no seu preâmbulo, a necessidade de a escola preparar os alunos para os novos desafios da sociedade (profissões ainda desconhecidas, tecnologias ainda não imaginadas e resolução de problemas que ainda não se conhecem), resultantes da globalização e do desenvolvimento tecnológico. Este é também o objetivo do documento Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), quando na sua introdução refere que a escola deve contribuir para que os alunos mobilizem “valores e competências que lhes permitem intervir na vida e na história dos indivíduos e das sociedades, tomar decisões livres e fundamentadas sobre questões naturais, sociais e éticas, e dispor de uma capacidade de participação cívica, ativa, consciente e responsável.” (2017, p. 10).

Para gerir os processos de mudança que vão sendo introduzidos nos sistemas educativos, as escolas necessitam de lideranças que, contribuam para aumentar a sua eficácia e ampliar os seus níveis de desempenho e de qualidade. Compete às escolas, através das suas lideranças, reorganizar os contextos de trabalho, as estruturas organizacionais, assim como repensar na forma como vão implementar o ensino dentro da organização, com o objetivo de conseguir corresponder aos desafios que lhes são colocados. A liderança deve ser percecionada não como um processo unidirecional, mas

sim como um processo de influência e aprendizagem mútua. Líderes e liderados unem esforços para alcançar objetivos e metas comuns. A qualidade de uma escola pode estar dependente da eficácia da liderança exercida, ou seja, “a coesão e a qualidade de uma escola dependem em larga medida da existência de uma liderança organizacional efectiva e reconhecida, que promova estratégias concertadas de actuação e estimule o empenhamento individual e colectivo na realização dos projectos de trabalho” (Nóvoa, 1992 citado em Mendes, 2017, p. 28).

2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

A caracterização do Agrupamento de Escolas de Salvaterra de Magos (AESM) teve por base a análise de diversos documentos de reflexão interna designadamente: Projeto Educativo; Relatório da Avaliação Externa; Relatórios de Monitorização dos Resultados e Impacto das Medidas de Promoção do Sucesso Educativo; e outros documentos assim como as óbvias reflexões pessoais que advêm do exercício efetivo de funções como professora no AESM.

O AESM situa-se no concelho de Salvaterra de Magos, distrito de Santarém, antiga província do Ribatejo. Geograficamente, o AESM situa-se na periferia da área Metropolitana de Lisboa e nos eixos de ligação entre a região de Lisboa/Setúbal e a parte sul da lezíria ribatejana, integrando a Área Territorial de Lisboa e Vale do Tejo. Do ponto de vista da escolarização, de acordo com os dados do Recenseamento Geral da População (2021), a população residente no concelho apresenta um baixo nível de instrução, uma vez que 11% da população é analfabeta (superior à média nacional), 30,70% completou apenas o 1.º ciclo de escolaridade, 10,8% tem o 2.º ciclo de escolaridade, 15,7% o 3.º ciclo de escolaridade, 16,7% o ensino secundário e somente 8,9% da população completou o ensino superior. Os dados de 2021 comparados com os de 2011 atestam em Salvaterra de Magos, em linha com os dados nacionais, um decréscimo no número de população residente (2,5%), bem como similar redução do número de jovens (2,2%) e aumento do número de idosos (8,2%).

De acordo com os dados constantes na base de dados PORDATA a escola situa-se num concelho que apresenta uma taxa de retenção e desistência no ensino básico acima da

média de Portugal Continental, apenas no ensino secundário verificamos que esta taxa se encontra abaixo da média do continente. Numa análise mais detalhada e comparando os dados por território nos anos 2009 e 2019 constata-se que: a taxa de desistência e retenção no 1.º ciclo duplicou no espaço de dez anos, passando de 2,1% para 4,4%, afastando-se 2,4% da média do território continental; nos restantes níveis de ensino esta taxa decresceu ao longo da última década, sendo mais significativa no ensino secundário, que decresceu para metade, passando de 22,7% para 10,3%, apresentando um valor inferior à média do continente, no 2º e 3º ciclo, embora os valores tenham decrescido entre 2009 e 2019, verifica-se que estes valores são superiores aos apresentados no território continental.

O Agrupamento de Escolas de Salvaterra de Magos, criado em março de 2008, é constituído pela Escola Básica e Secundária de Salvaterra de Magos (escola-sede) e pelos Centros Escolares de Salvaterra de Magos e de Foros de Salvaterra e Várzea Fresca. O AESM oferece o ensino público ao nível do Jardim de Infância e do Ensino Básico para a União de Freguesias de Salvaterra de Magos e Foros de Salvaterra e ao nível do Ensino Secundário para todo o Concelho.

No ano letivo 2020/2021, de acordo com os dados mais recentes constantes na página do AESM¹, o agrupamento registou um total de 1672 alunos, distribuídos desde o Pré-escolar ao Ensino Secundário, através de Cursos Regulares, Cursos de Educação e Formação de Jovens, Cursos Profissionais ou Curso de Educação e Formação de Adultos. No que respeita a alunos com Medidas de Apoio à Aprendizagem e Inclusão (medidas universais, seletivas e adicionais), foram identificados 179 alunos, distribuídos pelos diferentes níveis de ensino: 51 alunos no 1.º ciclo; 43 alunos no 2.º ciclo; 43 alunos no 3.º ciclo e 34 alunos no ensino secundário. Os dados, quando comparados com os do ano letivo 2020/2021, mostram um aumento de 14,5% dos alunos identificados com as referidas medidas.

No âmbito da Ação Social Escolar, no ano letivo 2021/2022, verifica-se que aproximadamente 30,4% dos alunos, do 2º ciclo e 3º ciclo do Ensino Básico e do Ensino

¹ ¹ Informação retirada do documento “Monitorização dos Resultados e Impacto das Medidas de Promoção do Sucesso Educativo | 2º Período – 2021/2022” que se encontra na página do AESM ([AESM - AGRUPAMENTO \(ae-salvaterra.pt\)](https://www.aesm-ae-salvaterra.pt))

Secundário, beneficiam de auxílios económicos, sendo que para os alunos do Ensino Pré-escolar e 1º ciclo do Ensino Básico estes apoios foram prestados pela autarquia local.

De acordo com o Projeto Educativo 2018/2021, desempenham funções no agrupamento 172 docentes, sendo que 114 pertencem ao quadro da escola, 40 são professores contratados e 18 fazem parte dos quadros de zona pedagógica. Relativamente ao pessoal não docente, desde abril de 2022, estes passaram a integrar os quadros da autarquia.

3. MISSÃO E VALOR PARA O AGRUPAMENTO

A Missão, a Visão e os Valores do Agrupamento, são elementos-chave aquando da definição de qualquer tipo de Projeto de Intervenção. Os contextos político-económicos estão intrinsecamente ligados ao papel da instituição escola, quanto ao seu papel ou à sua forma. A organização 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. 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**

Prestar um serviço público de educação de qualidade, contribuindo para a formação de cidadãos críticos e conscientes dos seus deveres e direitos, com competências e saberes orientados para a resolução dos desafios do século XXI, no respeito e cumprimento dos valores humanistas, culturais, sociais e ambientais.

♦ **Visão**

Ser uma Escola comprometida e reconhecida, pela qualidade do serviço educativo prestado, pelo sucesso académico e profissional dos seus alunos, pela excelência do seu ambiente interno e relações externas e pelo grau de satisfação das famílias.

◆ **Valores**

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

- ◆ **Equidade** - Garantir a igualdade de oportunidades.
- ◆ **Excelência e exigência** - Melhorar a eficiência do serviço prestado, da oferta educativa e do sucesso escolar.
- ◆ **Cidadania e participação** - Promover o desenvolvimento integral dos alunos, no sentido de se tornarem cidadãos respeitadores da diversidade humana e cultural e atuar de acordo com os princípios dos direitos humanos. Fomentar nos alunos comportamentos de solidariedade e sustentabilidade ecológica, tornando-os interventivos, autónomos e empreendedores.
- ◆ **Responsabilidade e integridade** - Respeitar-se a si mesmo e aos outros, saber agir eticamente e ser consciente da obrigação de responder pelas próprias ações.
- ◆ **Inovação** - Melhorar as metodologias de ensino, da qualidade das aprendizagens e do desenvolvimento profissional.
- ◆ **Liberdade** - Manifestar a autonomia pessoal centrada nos direitos humanos, na democracia, na cidadania, na equidade, no respeito mútuo, na livre escolha e no bem comum.

4. AGRUPAMENTO - ÁREAS ESTRATÉGICAS

Para uma análise mais abrangente das dinâmicas existentes no Agrupamento, recorreremos aos documentos orientadores que se encontram na sua página, nomeadamente, relatórios de Monitorização dos Resultados da Avaliação e Projeto Educativo 2018-2021. A análise assenta na reflexão sobre o conteúdo dos documentos referidos anteriormente, sendo que alguns dos aspetos foram, ainda, evidenciados no "Relatório de Avaliação Externa – 2014-2015" e "Programa de Acompanhamento da Ação Educativa – 2017", da responsabilidade da Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC).

A análise estruturada em quatro áreas estratégicas fundamentais: *Liderança e Gestão, Prestação do Serviço Educativo Resultados e Autoavaliação*, resultam da análise dos

documentos já enunciados, bem como da reflexão levada a cabo e do conhecimento que resultam da nossa experiência profissional no Agrupamento.

4.1. Liderança e Gestão

- **Participação e envolvimento da comunidade educativa**, motivar os atores educativos à sua participação nas dinâmicas do Agrupamento, enquadrados numa perspetiva de desenvolvimento profissional.
- **Promoção da qualidade das aprendizagens – projetos e parcerias**, incentivar os membros da comunidade educativa no desenvolvimento de projetos inovadores e abertos a novas parcerias.
- **Promoção de um ambiente escolar**, em que os alunos se sintam desafiados a aprender, em que o pessoal docente sinta o seu trabalho reconhecido e valorizado, em que o pessoal não docente seja visto como parte ativa e participativa na construção uma escola com identidade, inovadora, humanista e de respeito pela diversidade.
- **Promover mecanismos de comunicação interna e externa** que se revelem eficazes e traduzam a vida do Agrupamento.
- **Gerir e distribuir os recursos humanos**, tendo como princípios orientadores: a valorização das pessoas com vista ao seu desenvolvimento profissional e bem-estar; a concretização do princípio de autonomia e da participação nas diferentes estruturas organizativas; distribuição dos recursos humanos, tendo em conta as suas características pessoais e profissionais, como forma de responder às especificidades das crianças e alunos do Agrupamento

4.2. Prestação do Serviço Educativo

- **Práticas de avaliação das aprendizagens e para as aprendizagens** - há necessidade de reforçar o desenvolvimento de práticas de avaliação formativa que permitam a implementação de estratégias de diferenciação pedagógica em sala de aula e de metodologias de ensino mais ativas, com vista a um maior envolvimento dos alunos na construção das suas aprendizagens e à melhoria dos resultados académicos.

- **Articulação horizontal e vertical** – os processos de articulação vertical e horizontal do currículo devem ser intensificados, de modo a assegurar a sequencialidade e a integração das aprendizagens e promover o sucesso educativo.
- **Práticas pedagógicas pouco ativas, ou mesmo passivas** - não obstante toda a evolução já evidenciada nas práticas pedagógicas e metodologias de ensino, ainda persiste um modelo de ensino que centra o seu foco na sala de aula como único espaço de aprendizagem, em que o professor é elemento central, o detentor do conhecimento e o transmissor de ensinamentos, recorrendo a práticas dirigidas e nem sempre adaptadas à individualidade de cada aluno. O professor continua a desempenhar as suas funções de modo isolado, centrando-se na sua disciplina, na sala de aula, nos seus alunos, apresentando reservas em relação às práticas pedagógicas ativas, bem como à interdisciplinaridade.
- **Envolvimento/Participação dos alunos** - há pouco envolvimento e participação dos alunos nas dinâmicas organizacionais do Agrupamento, em particular, no que concerne à prevenção e remediação das situações de indisciplina. Não existem momentos de auscultação dos alunos, não promovendo a “voz dos alunos”.
- **Comportamentos desajustados dos alunos**
- **Absentismo** - os níveis de absentismo verificados são provenientes de grupos restritos e demonstram que são originados por problemas sociais, familiares e culturais. Para este problema podem estar a contribuir a falta de respostas ajustadas e adaptadas a estes grupos de alunos e a inexistência de pedagogias diferenciadas, o que contribui para a desmotivação e intensifica a sua exclusão social.
- **Afastamento e reduzido envolvimento das famílias** - denota-se um afastamento entre as famílias e a escola e, conseqüentemente, a existência de algum clima de desconfiança para com o serviço prestado pela Escola. Existe um fraco envolvimento das famílias na vida da escola.

4.3. Resultados

- Pouco incentivo em fomentar a **participação das crianças e alunos em atividades e projetos** da iniciativa dos próprios.
- Inexistência de uma **análise sobre os alunos com percursos diretos** nos diferentes níveis de ensino.
- Fraca ou inexistentes implementação de **mecanismos de acompanhamento do percurso escolar e profissional dos alunos** com vista a conhecer o impacto do trabalho realizado pelo Agrupamento

4.4. Autoavaliação

- Fraca **articulação da autoavaliação** da escola com os restantes processos de avaliação que ocorrem no agrupamento.
- Fraca consistência das práticas de autoavaliação, nomeadamente ao nível da **monitorização e avaliação das ações de melhoria**.
- Fraca ou inexistência de **estratégias de comunicação e de reflexão** acerca dos resultados da autoavaliação com a comunidade educativa.

5. PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO

O estabelecimento do plano estratégico tem como base a missão educativa, devidamente articulada com a visão e a avaliação do contexto. Para o efeito, e porque se pretende circunscrever o âmbito do programa de ação, bem como as fases da sua implementação, são contempladas as quatro áreas estratégicas identificadas anteriormente.

5.1. Liderança e Gestão

O1: Adequar os documentos orientadores da ação do Agrupamento ao desenvolvimento das áreas de competência consideradas no PASEO.	Cronograma			
	Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25
Reformulação dos documentos de referência do Agrupamento (Projeto Educativo e Regulamento Interno).	✓	✓	✓	✓
Elaboração do Plano 21 23 do AESM	✓			
Reformulação das Normas e Código de Conduta do AESM.	✓	✓	✓	✓
Reformulação do documento orientador relativo à estratégia de educação para cidadania.	✓	✓	✓	✓
Elaboração do plano anual de atividades com objetivos bem definidos e em função do projeto educativo do agrupamento.	✓	✓	✓	✓
Reformulação e implementação do “Referencial da Avaliação” do AESM	✓	✓	✓	✓
Atualização regular do plano de segurança interna das escolas e realização de simulacros, de modo a consolidar uma cultura de segurança na comunidade educativa	✓	✓	✓	✓

O2: Mobilizar, motivar e incentivar a comunidade educativa no cumprimento de metas e objetivos educacionais, com vista ao desenvolvimento de projetos e parcerias que promovam a qualidade das aprendizagens.	Cronograma			
	Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25
Promover a integração dos profissionais em grupos e redes de trabalho e partilha, internas e externas, que permitam a troca de experiências, a reflexividade e o enriquecimento pessoal.	✓	✓	✓	✓
Criar uma base de dados, a nível do Agrupamento, para partilha de recursos, projetos e dinâmicas de aprendizagens	✓	✓	✓	✓
Promover a realização de um ciclo de Jornadas Pedagógicas.		✓	✓	✓

O3: Concretizar uma prática de gestão e organização, promovendo um bom ambiente escolar, alicerçado na organização dos recursos materiais e humanos.	Cronograma			
	Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25
Encontrar tempos e espaços de reunião e de auscultação de professores e funcionários, para análise do trabalho desenvolvido, bem como da identificação de pontos fracos e respetivos planos de melhoria, através da promoção de reflexão conjunta.	✓	✓	✓	✓
Promover uma distribuição de serviço que reforce a componente de trabalho colaborativo.	✓	✓	✓	✓
Criar mecanismos de monitorização e acompanhamento da concretização das linhas orientadoras do Projeto Educativo.	✓	✓	✓	✓
Criação de equipas de trabalho para o quadriénio, de forma a permitir a consolidação de processos e facilitar a recolha da informação, com vista à mudança.	✓			
Diligenciar junto da DGEstE e da Autarquia para a disponibilização de Apoio Técnico Informático.	✓	✓	✓	✓
Promover iniciativas e o estabelecimento de parcerias/protocolos que permitam a aquisição de materiais ou equipamentos.	✓	✓	✓	✓
Reforçar as políticas ecológicas e ambientais, através das medidas adotadas e aplicadas no funcionamento das escolas.	✓	✓	✓	✓
Elaborar um Manual de Boas Vindas destinado ao pessoal docente e não docente.	✓			

O4: Promover a comunicação interna e externa assente no rigor e na clareza da informação prestada.	Cronograma			
	Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25
Reformular a página web do AESM.	✓			
Adequar os circuitos de comunicação, conferindo-lhe rigor e clareza.	✓	✓	✓	✓
Potenciar a utilização da plataforma Moodle e Microsoft Teams.	✓	✓	✓	✓
Reestruturar a organização da plataforma Microsoft Teams, enquadrando-a numa política de informação e comunicação.	✓			
Criar e implementar um plano de comunicação do agrupamento que defina os canais e as formas de comunicação a utilizar na comunicação interna e externa, de forma a melhorar a qualidade e eficiência.	✓	✓	✓	✓

5.2. Prestação do Serviço Educativo

O1: Estimular e apoiar o bem-estar pessoal e emocional das crianças e dos alunos.	Cronograma			
Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26
Dinamização do Centro de Apoio à aprendizagem.	✓	✓	✓	✓
Promoção/intensificação de uma articulação/cooperação com os recursos da comunidade, nomeadamente ao nível da educação, da formação profissional, do emprego, da segurança social, da saúde e da cultura.	✓	✓	✓	✓
Dinamização de ações que promovam a orientação escolar e profissional.	✓	✓	✓	✓
Dinamização de ações, da iniciativa dos alunos ou do agrupamento, que promovam a vinda de antigos alunos à escola.	✓	✓	✓	✓

O2: Adequar a oferta educativa e a gestão curricular aos interesses dos alunos e às necessidades da comunidade, articulando-a na dimensão curricular e na inovação pedagógica.	Cronograma			
Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26
Auscultação dos alunos e criação de uma oferta educativa adequada aos interesses dos mesmos.	✓	✓	✓	✓
Definição de um plano de formação adequado às necessidades da comunidade e que vá de encontro às orientações do Projeto Educativo.	✓	✓	✓	✓
Intensificação dos processos de articulação vertical e horizontal do currículo, de modo a assegurar a sequencialidade e a integração das aprendizagens e promover o sucesso educativo.	✓	✓	✓	✓

O3: Definir estratégias de ensino e aprendizagem orientadas para o sucesso dos alunos assente na equidade e inclusão de todas as crianças e alunos.	Cronograma			
Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26
Implementação e acompanhamento do Programa de Mentoria entre alunos.	✓	✓	✓	✓
Reuniões periódicas do diretor com os delegados de turma, para analisar e refletir sobre o ambiente escolar, transmitir orientações e ouvir propostas dos alunos.	✓	✓	✓	✓

Incentivar à organização dos espaços das salas de aula, de modo a se transformarem em ambientes de aprendizagem motivadores.	✓	✓	✓	✓
Reuniões periódicas com a Associação de Estudantes para auscultação de problemas/sugestões;	✓	✓	✓	✓
Potenciar os recursos do Laboratório das Aprendizagens com vista à implementação de estratégias de aprendizagem ativas e promotoras do sucesso escolar.	✓	✓	✓	✓
Potenciar os recursos e os espaços das Bibliotecas Escolares com vista à implementação de estratégias de aprendizagem ativas e promotoras do sucesso escolar.	✓	✓	✓	✓

O4: Definir estratégias de ensino e aprendizagem orientadas para o sucesso dos alunos assente na equidade e inclusão, com utilização de recursos diversificados e adequados às características das crianças e dos alunos, procurando o envolvimento das famílias no processo.	Cronograma			
Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26
Promoção da participação dos pais na Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva.	✓	✓	✓	✓
Promover eventos culturais abertos à comunidade com a participação de alunos, famílias, pessoal docente e não docente.	✓	✓	✓	✓
Ampliar a abrangência do Plano Nacional de Cinema em que o Agrupamento participa, designadamente, com a projeção regular de filmes.	✓	✓	✓	✓
Capacitação do pessoal docente para o uso do digital e sua implementação ao serviço da melhoria das aprendizagens e consequente dinamização da implementação do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE).	✓	✓	✓	✓
Realização de reuniões periódicas do Diretor com os representantes de pais e encarregados de educação e associação de pais.	✓	✓	✓	✓

O5: Concretizar e adequar a avaliação às aprendizagens e ao desenvolvimento de competências dos alunos	Cronograma			
Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26
Desenvolvimento de práticas de avaliação formativa.	✓	✓	✓	✓
Implementação de estratégias de diferenciação pedagógica em sala de aula.	✓	✓	✓	✓

Desenvolvimento de metodologias de ensino mais ativas, com vista a um maior envolvimento dos alunos na construção das suas aprendizagens e à melhoria dos resultados académicos.	✓	✓	✓	✓
Diversificação e aferição dos instrumentos de recolha de avaliação.	✓	✓	✓	✓

O6: Planificar e monitorizar as práticas educativas e letivas.	Cronograma			
	<i>Estratégias</i>	2022/23	2023/24	2024/25
Implementação da partilha de práticas pedagógicas.	✓	✓	✓	✓
Reflexão sobre a eficácia das metodologias de ensino aprendizagem utilizadas no contexto do grupo disciplinar e departamento curricular.	✓	✓	✓	✓
Reforço da dimensão colaborativa na planificação e desenvolvimento de atividades letivas.	✓	✓	✓	✓
Criar mecanismos de autorregulação no contexto da implementação das metodologias de ensino e aprendizagem implementadas.	✓			

5.3. Resultados

O1: Continuar o processo de monitorização dos resultados escolares dos alunos, melhorando os mecanismos de reflexão e divulgação.	Cronograma			
	<i>Estratégias</i>	2022/23	2023/24	2024/25
Manutenção do processo de monitorização dos resultados escolares dos alunos, por semestre, ano e disciplina, tendo em conta o sucesso pleno, os relatórios técnicos pedagógicos, programa educativo individual e /ou com plano individual de transição.	✓	✓	✓	✓
Monitorização dos resultados do ensino básico dos alunos com percurso direto de sucesso escolar (por ciclo de ensino).	✓	✓	✓	✓
Monitorização dos resultados do ensino secundário científico humanístico com percursos diretos de sucesso.	✓	✓	✓	✓
Monitorização dos resultados do ensino secundário profissional, até três anos após o início do percurso.	✓	✓	✓	✓
Monitorização dos resultados/taxas de conclusão de ofertas formativas, ao nível do terceiro ciclo, até dois anos após o início do percurso.	✓	✓	✓	✓
Monitorização dos adultos certificados em cursos de educação e formação.	✓	✓	✓	✓

Divulgar os resultados junto dos atores educativos e da comunidade, integrando-os no Relatório de Autoavaliação.	✓	✓	✓	✓
--	---	---	---	---

O2: Promover iniciativas e apurar o reconhecimento da comunidade face ao Agrupamento, através de medidas de monitorização e planos de melhoria	Cronograma			
Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26
Criação de instrumentos que permitam apurar o grau de satisfação da comunidade educativa – alunos, encarregados de educação e entidades externas.	✓			
Monitorização do grau de satisfação da comunidade educativa, com vista a implementação de planos de melhoria.	✓	✓	✓	✓
Dinamização de iniciativas que visem a valorização dos resultados académicos e sociais dos alunos.	✓	✓	✓	✓
Incentivar a participação dos alunos em iniciativas/projetos de âmbito local, regional e nacional.	✓	✓	✓	✓
Criação de processos de acompanhamento dos alunos na transição do ensino secundário, de modo a obter indicadores sobre o seu percurso escolar e no mundo do trabalho.	✓	✓	✓	✓

5.4. Autoavaliação

O1: Construir um modelo de autoavaliação articulado com o modelo da Avaliação Externa das Escolas da IGEC	Cronograma			
Estratégias	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26
Definição em sede de Conselho Pedagógico e Conselho Geral do modelo de autoavaliação a implementar, ouvidos os vários intervenientes da comunidade escolar.	✓			
Constituição de uma equipa de autoavaliação para o quadriénio.	✓			
Elaboração do Modelo de Autoavaliação articulado com os processos de avaliação implementados no Agrupamento.	✓			
Aplicação do Modelo de Autoavaliação.	✓	✓	✓	✓
Monitorização do modelo de avaliação e definição de melhorias a implementar	✓	✓	✓	✓
Definição/implementação de uma estratégia de comunicação e criação de um espaço de reflexão dos resultados da autoavaliação com vista à partilha com a comunidade educativa.	✓	✓	✓	✓

6. METAS

- Aproximar os resultados da avaliação externa dos resultados da avaliação interna.
- Reduzir o número de registos de ocorrência de saída da sala de aula e as medidas disciplinares sancionatórias.
- Incrementar o número de parcerias e de protocolos com entidades externas.
- Reforçar o plano de formação do agrupamento de acordo com as necessidades e interesses da comunidade escolar.
- Aumentar a participação do número de alunos em iniciativas externas de dimensão local, regional, nacional e internacional.
- Criar uma base de dados de recursos pedagógicos da responsabilidade dos docentes do Agrupamento.
- Melhorar a percentagem de alunos com sucesso pleno e com percursos diretos por ciclo de ensino.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto de intervenção que aqui se apresenta não deve ser entendido como um documento estanque. Ele terá de responder às expectativas da comunidade escolar e, por isso, é passível de reformulação.

O Projeto de Intervenção da candidatura que aqui se apresenta servirá de base para os documentos orientadores do Agrupamento que terão de ser elaborados/reformulados, nomeadamente, o Projeto Educativo, o Plano Anual e Plurianual de Atividades, o Regulamento Interno, o Plano de Formação e o Plano de Transição Digital. Contudo, este não pretende ser um elemento redutor dos mesmos, pois a Comunidade irá, tal como se encontra preconizado no Decreto-Lei n.º 75/2008, alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, participar na sua elaboração e poderão surgir novos e importantes contributos para a construção dos mesmos.

8. BIBLIOGRAFIA

Delors, Jacques. (Org.). Educação: um tesouro a descobrir: relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2000. p. 11, p.19-32

Castanheira, P., e Costa, J. A. (2011). O projeto de intervenção do diretor: onde anda e para que serve? In: Neto-Mendes, A., Costa, J.A. e Ventura, A. (Eds). A emergência do diretor da escola: questões políticas e organizacionais. Atas do VI Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar. Aveiro. Universidade de Aveiro, p. 125-134

Silva, J. M. (2010). Líderes e lideranças em escolas portuguesas. Protagonistas, práticas e impactos. Vila Nova de Gaia. Fundação Manuel Leão.

Referência Legislativa

Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho. Diário da República n.º 129/2018, Série I. Lisboa: Educação.

Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho. Diário da República n.º 129/2018, Série I. Lisboa: Educação.

Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril. Diário da República n.º 79/2008, Série I. Lisboa: Educação.

Decreto-Lei nº 137/2012 de 2 de julho. Diário da República n.º 126/2012, Série I. Lisboa: Educação.

Outros documentos de referência

Projeto Educativo do AESM – 2018-2021.

Monitorização dos Resultados e Impacto das Medidas de Promoção do Sucesso Educativo | 2º Período – 2021/2022.

Relatório Avaliação Externa das Escolas no Agrupamento de Escolas de Salvaterra de Magos – 2014/2015

Programa de Acompanhamento da Ação Educativa no Agrupamento de Escolas de Salvaterra de Magos -2016/2017