

Agrupamento de Escolas de Santo André, Santiago do Cacém

PROJETO DE INTERVENÇÃO

[Re]Construir e Motivar

Maria Manuela de Carvalho Teixeira

Vila Nova de Santo André

2014 - 2018

Índice

Índice	2
RAZÃO DA CANDIDATURA	3
1 - INTRODUÇÃO	6
2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO	9
2.1. Caracterização Sumária do Meio em que o Agrupamento se Insere	9
2.2. As Escolas do Agrupamento	10
2.3. Organização da População Escolar	11
2.3.1. <i>Corpo Docente e Estruturas de Orientação Educativa e Articulação Curricular.</i>	11
2.3.2. <i>Corpo Não Docente</i>	11
2.3.3. <i>Corpo Discente</i>	12
MISSÃO	13
I – IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS	14
Outros problemas que resultaram da diagnose	15
II – DEFINIÇÃO DOS DOMÍNIOS E DAS ESTRATÉGIAS	17
III – PROGRAMAÇÃO DE ATIVIDADES A REALIZAR NO MANDATO	28
IV – PLANO DE INTERVENÇÃO	30

RAZÃO DA CANDIDATURA

*Despertar, nos outros, poderes e sonhos além dos meus
E amor por aquilo que amamos
Pois sou mais eu quando sou mais tu!*

Adaptado de George Steiner

Há mais de duas décadas que sou professora de Física e Química.

Nesta, e noutras escolas, ao longo destes anos, lecionei em todos os regimes (diurno e noturno), vários ciclos de ensino, bem como diversas disciplinas que têm feito parte dos currículos. Contactei, de igual modo, com alunos de amplas faixas etárias e percorri, durante anos consecutivos, milhares de quilómetros para chegar à escola e depois regressar a casa.

Há dezoito anos, optei por permanecer na ESPAM, seduzida, sem dúvida, pelas condições estruturais ímpares que a escola me oferecia: três laboratórios de Química, verbas anuais para materiais e reagentes (nas escolas por onde, até então, tinha andado, nada disto era sequer imaginável) e os projetos para os quais logo me convidaram (Projeto Jovens Repórteres para o Ambiente).

Durante este meu percurso, congratulo-me com a confiança que o grupo disciplinar em mim depositou, no exercício do cargo de delegada de grupo durante cinco anos consecutivos. Simultaneamente, participei em experiências inovadoras no processo de ensino-aprendizagem, promovidas pelo Ministério da Educação, sempre que para tal fui convidada ou de forma voluntária, nomeadamente, no papel de Acompanhante Local de Ciências / Formadora e Formanda, o que me possibilitou estar na linha da frente, seja no acesso à informação seja na participação em múltiplas atividades e projetos associados à implementação dos novos programas de Física e Química. Paralelamente, contribuí empenhadamente para o melhoramento das condições de trabalho do grupo disciplinar com a “criação” de um gabinete de trabalho e “reinventando” os Laboratórios.

Posteriormente, decidi investir quer profissional quer individualmente, começando por me candidatar à Assembleia de Escola (até 2002) e, mais tarde, ao Conselho Geral (2009 a

2011). Assim sendo, ao nível da escola, 'apostei' na formação e supervisão de professores (formação individual que replicava, a posteriori, no Centro de Formação de Professores de Santo André), bem como na orientação de estágio na formação inicial de professores, e, ainda, na conceção e implementação de projetos a nível local, nacional e internacional, nomeadamente, Ciência Viva, Pequenos Cientistas, Jovializar Por Ai..., Ciência Hoje e Comenius (até 2009).

A nível individual, concluí o mestrado em Administração e Gestão Educacional e iniciei o programa de doutoramento na especialidade de Liderança (até 2011).

De seguida, em 2011, candidatei-me ao exercício das funções de Diretora de uma escola (Escola Secundária Manuel da Fonseca), desafiando uma realidade que me era desconhecida.

Finalmente, em abril de 2013, fui nomeada para Presidente da Comissão Administrativa Provisória do recém-criado Agrupamento de Escolas de Santo André, cargo que exerço até à presente data. De forma inesperada, vi-me, assim, regressar 'às origens', ou seja, à minha própria casa, o que muito me congratula. É precisamente por este sentido de pertença, por esta empatia motivadora que me impele a candidatar-me a este Agrupamento.

Como é sabido, todos temos ideias mais ou menos estabelecidas acerca do ensino, do que é ser um bom professor e da organização das escolas. Por elas, somos influenciados e pautamos as nossas ações em diversas situações. No entanto, o nosso comportamento é, também, determinado pelas experiências que tivemos no passado, pela perceção que temos do presente, como, ainda, pelas expectativas que cada um de nós tem relativamente ao futuro. É aqui que me enquadro. Toda esta experiência acumulada, o percurso profissional e académico, a crença no futuro, constituem razões que me fazem acreditar na mais-valia que o Agrupamento constitui para a nossa comunidade. E por acreditar igualmente na minha dedicação, empreendedorismo e amor que dedico às causas em que acredito, creio que poderei contribuir qualitativamente num papel de direção para que o Agrupamento possa ser mais e melhor.

Tal como diria Georges Steiner, não há ofício mais privilegiado do que aquele que nos permite despertar nos outros poderes e sonhos, induzindo neles uma paixão igual à que sentimos e, conseguindo, através da união, atingir o objetivo primordial – um Agrupamento de sucesso e de excelência.

E é acreditando nesta causa, nesta Escola, nos docentes, nos discentes, nos administrativos, nos auxiliares de ação educativa, que todos os dias calcorreiam os corredores nas diversas escolas que constituem o Agrupamento, nos pais e encarregados de educação, em suma, em todos os que connosco partilham este sentir e este acreditar, que me proponho desempenhar e cumprir as funções para as quais me candidato.

1 - INTRODUÇÃO

O presente Plano espelha muitas das minhas preocupações e reflexões acerca do Agrupamento de Escolas de Santo André, enquanto instituição de referência formativa/educativa, geradora de sucesso nos mais diversos domínios.

A escola, qualquer escola, só o é, só existe, enquanto espaço de mundivivências e de mundividências onde os mais diversos atores convivem em clima de bem-estar e ambiente de respeito mútuo e pela diferença, que proporcione a discordância construtiva. Todos os contributos, todas as achegas, contribuem para uma escola promotora do conhecimento, da inovação, do compromisso e da competência.

A partilha e a parceria devem estar na base de uma cultura cooperativa de escola. Esta interação processa-se quer no interior da escola quer na sua relação com as outras instituições do meio em que se insere. Efetivamente, nenhuma escola é uma ilha, nem sequer um espaço onde se colocam os jovens, ainda “sem idade para trabalhar”. A escola é uma representação do nosso mundo; daí que seja participada pela comunidade/sociedade. É, conseqüentemente, fundamental a participação e corresponsabilização dos diversos atores envolvidos: a comunidade local, os professores, os pais, os alunos, os auxiliares, o município...

É, também, importante que compreendamos o significado de colegialidade e de colaboração quer para os docentes quer para os responsáveis superiores das suas escolas (líderes), porque o trabalho em conjunto é o que cria interdependências mais fortes, uma responsabilidade partilhada e uma maior disponibilidade para participar na revisão e crítica do trabalho realizado.

Acreditamos que é nas escolas caracterizadas pelas culturas colaborativas que o sucesso e a incerteza são partilhados e discutidos. É também naquelas onde existe um forte empenhamento, dedicação, responsabilidade coletiva e um sentimento de orgulho na instituição e em que as pessoas aprendem umas com as outras, identificando as preocupações comuns e trabalham, conjuntamente, na resolução dos seus problemas de

forma a reduzir as incertezas do seu trabalho contribuindo, assim, para o aumento do sucesso dos alunos.

Um dos desafios que se coloca hoje aos agrupamentos de escolas é o de que as pessoas continuem a sentir uma identidade, um sentimento de pertença pelo que a instituição deve constituir um laborioso espaço em rede, sedimentado em cumplicidades, partilhas várias, conhecimentos e afetos. Se esta rede for tecida, e as pessoas confiarem generosamente e com dádiva neste rumo, neste sentir e nesta [nova] identidade, estarão, então, reunidas as condições para que este Agrupamento recém-formado crie oportunidades de desenvolvimento e de aprendizagem para todos.

Trata-se, pois, de um novo rumo que carece de uma liderança que exorte a organização a criar redes: de conhecimento, de experiência, de hierarquias, de forma autossustentável, que oriente os vários intervenientes no sentido da autonomia e da construção de uma identidade própria que perdure e subsista para além de qualquer liderança.

Neste sentido, entendemos que a liderança faz a diferença na melhoria da escola e dos resultados dos alunos seja pelo apoio e desenvolvimento dos professores seja pela implementação de medidas eficazes nos processos organizacionais.

Consideramos, ainda, que a liderança, numa escola, não se limita a uma única pessoa; contrariamente, é exercida por muitos que, quando o fazem concertadamente, realizam-na com mais sucesso.

Por fim, consideramos que a liderança é essencialmente relacional, dado que a liderança da escola se preocupa com a interpretação de valores num determinado contexto social e humano e, por isso, deve ser explícita sobre as expectativas. Deve, ainda, criar oportunidades e proporcionar o trabalho conjunto, bem como ser clara na comunicação para que todos saibam o que se espera com o seu trabalho. Neste sentido, procurámos definir um plano de intervenção que tivesse em conta os considerandos anteriores, coadjuvados por uma aturada reflexão com base em vários documentos e vivências que julgamos estruturantes para a definição de uma política de orientação escolar.

De forma a completar, e enriquecer o referido plano de intervenção, foram também auscultados diversos atores da comunidade escolar, no sentido de termos a perceção do seu sentir acerca da dinâmica e funcionamento da escola.

Para a elaboração do plano de intervenção, começámos por efetuar uma diagnose que nos permitisse identificar os problemas/necessidades do Agrupamento.

Seguidamente, e tendo em conta a diagnose, elencámos os **Domínios** que nortearão a nossa atividade nos próximos quatro anos, a saber:

1. Resultados e Organização Pedagógica
2. Gestão de recursos materiais, humanos e espaços
3. Articulação escola-meio
4. Formação dos recursos humanos
5. Monitorização e autoavaliação dos Agrupamento

Muitas são as escolas que compõem este agrupamento – saberes acumulados que vão emergir de forma coesa em unidade. Esta, por sua vez, requer ações que potenciem e transformem esses saberes, anteriormente ‘dispersos’, firmando e potenciando resultados e elevando a autoestima

Por fim, apresentamos um conjunto de estratégias/atividades que corporizarão os *Domínios* definidos, no sentido de ultrapassar/resolver os problemas/ necessidades diagnosticados. O plano de intervenção decorrerá de acordo com uma calendarização, detalhada no item, “Programação de atividades a realizar no mandato”.

Consideramos que o clima e bem-estar, assim como o sucesso do Agrupamento, aos mais variados níveis, será aquilo pelo que seremos recordados pelos nossos alunos e por todos os que pelo Agrupamento passam, trabalham e por todos os que, de alguma forma, o contactam e conhecem.

Acreditamos, portanto, que fazer a diferença é a nossa missão. Acreditamos que a missão não pode ser impessoal, tem de ter um significado profundo, tem de transformar as vidas de todos os que no Agrupamento aprendem, ensinam, trabalham ou simplesmente por cá passam.

2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

2.1. Caracterização Sumária do Meio em que o Agrupamento se Insere

O recém-criado Agrupamento de Escolas de Santo André, AESA, situa-se em Vila Nova de Santo André, um centro urbano do Litoral Alentejano, que resultou da agregação da Escola Secundária Padre António Macedo com o Agrupamento Vertical de Santo André (escolas do 1º Ciclo, Jardins de Infância e a Escola Básica 2/3).

Relevam-se, nesta caracterização, alguns aspetos que interagem com os seus alunos, bem como no relacionamento destes com os seus pares e com os restantes membros da comunidade escolar, a saber:

a) diversidade e heterogeneidade multicultural e étnica, resultado dos fluxos migratórios (*internos*: êxodo rural; êxodo urbano; migrações pendulares; *externos*: emigração temporária e definitiva; imigração temporária e definitiva, sobretudo de países africanos, do Brasil e, mais recentemente, de países de Leste), que fazem desta uma comunidade com mundividências díspares e mundividências que a caracterizam como tipicamente urbana;

b) características do mercado de trabalho (a maioria da população ativa, nomeadamente a masculina, está sujeita a um regime laboral por turnos; grande parte da população ativa feminina confronta-se com enormes dificuldades em conseguir um emprego; aumento do desemprego, há já algum tempo, consequência da reestruturação estrutural e tecnológica das empresas da zona e reflexo da crise económica mundial).

Do primeiro aspeto resulta algo de muito positivo: uma maior riqueza e diversidade cultural, a ser aproveitada pela escola. No entanto, o conjunto destes dois aspetos primordiais (**a**) e **b))** provoca, também, em alguns casos, consequências sociais e culturais adversas, como:

- dificuldade de adaptação e integração social;
- nostalgia face aos locais de origem; nomeadamente a nível da população adulta;
- instabilidade socioemocional.

Esta rede imbricada repercute-se no crescimento, formação e desenvolvimento dos jovens e, uma vez que a Escola é o local onde estes passam mais tempo por dia, é nela, também, que se refletem com mais acuidade todas as preocupações que os afetam, nomeadamente, a frustração de expectativas e falta de projetos futuros, que, **por vezes**, se concretizam em alguns indicadores que, no fundo, mais não são que sinais de alerta, como, por exemplo:

- conflitos não resolvidos que se eternizam;
- não cumprimento das regras por irreverência incontrolada;
- incapacidade de organizar e planificar;
- falta de assiduidade;
- indisciplina;

que, nalguns casos, se traduzem em

- desmotivação;
- absentismo / abandono escolar;
- falta de sucesso.

Acresce, a tudo isto, a reduzida participação dos Pais e Encarregados de Educação, principalmente os que têm educandos no 3º Ciclo e Ensino Secundário.

2.2. As Escolas do Agrupamento

O Agrupamento é constituído por sete unidades/edifícios/escolas: duas rurais e as cinco restantes encontram-se situadas no centro urbano nas quais são lecionados diferentes níveis de educação/ensino, a saber:

Escola Básica de Brescos

Escola Básica de Deixa-o-Resto – Pré-Escolar e 1º Ciclo

Escola Básica Nº 1 – 2º Ciclo

Escola Básica Nº 2 - Pré-Escolar e 1º Ciclo

Escola Básica Nº 3 - Pré-Escolar e 1º Ciclo

Escola Básica Nº 4 - Pré-Escolar e 1º Ciclo

Escola Secundária Padre António Macedo – 3º Ciclo, Ensino Secundário e Ensino de Adultos

2.3. Organização da População Escolar

A Escola é um organismo vivo, em constante mudança, reflexo de uma sociedade, também ela em constante transformação, constituindo-se, portanto, como uma organização com características muito particulares.

2.3.1. Corpo Docente e Estruturas de Orientação Educativa e Articulação Curricular

Para desenvolver a ação educativa, o Agrupamento conta com um corpo docente distribuído por departamentos curriculares, constituídos por grupos / áreas disciplinares, conforme a tabela 1:

Tabela 1: distribuição do corpo docente por departamento curricular e por grupo/áreas disciplinares

Departamentos	Grupos/Áreas Disciplinares
Línguas	Português, Inglês e Francês
Ciências Sociais e Humanas	História, Geografia, Economia, Filosofia
Matemática e Ciências Experimentais	Matemática, Biologia/Geologia, Física e Química, Informática, Educação Tecnológica/Tecnologias
Expressões	Educação Física, Artes Visuais, Educação Tecnológica, Educação Musical/Música
1º Ciclo	1º Ciclo
Pré-Escolar	Educadores de Infância
Outros em discussão	Ensino Especial, Intervenção Precoce

O corpo docente, assim como a sua distribuição pelos departamentos curriculares, é maioritariamente constituído por professores pertencentes ao Quadro do Agrupamento (141 elementos).

2.3.2. Corpo Não Docente

Contribuindo, ainda, para a ação educativa, o Agrupamento conta, também, com a cooperação de outros profissionais, a saber:

- uma psicóloga, responsável pelos Serviços de Psicologia e Orientação;
- uma funcionária responsável pelos serviços de Ação Social Escolar, ASE;
- doze funcionárias nos Serviços Administrativos;
- quarenta e três Auxiliares da Ação Educativa.

2.3.3 Corpo Discente

O corpo discente, assim como a sua distribuição pelos diferentes anos de educação/escolaridade estão distribuídos da seguinte forma:

Nível / Ano de escolaridade	Pré -escolar	1º	2º	3º	4º	5º	6º	CEF
Nº alunos	205	100	96	103	94	110	108	36

Ano de escolaridade	7º	8º	9º	10º	11º	12º	Profissional	Recorrente	PPT
Nº alunos	118	106	92	73	84	72	54	50	45

Total = 1546 alunos

MISSÃO

O Agrupamento de Escolas de Santo André (AESA) tem como missão criar e proporcionar nesta região uma oferta formativa articulada e sequencial para todos, jovens e adultos, que procurem prosseguir estudos ou uma formação/certificação escolar, profissional ou de dupla certificação e/ou visam uma integração qualificada no mercado de emprego.

Para além disso, um dos maiores problemas associados ao alargamento da escolaridade obrigatória é a retenção, na escola, de alunos com insucesso escolar que, na situação anterior, simplesmente a abandonariam. Ora, esta retenção vem aumentar significativamente o problema do insucesso escolar.

Assim, no AESA pretendemos implementar dispositivos de deteção, diagnóstico e acompanhamento de situações de abandono escolar precoce em articulação com os Serviços de Psicologia e Orientação (S.P.O), já existentes no agrupamento, de forma a reduzir e minorar este problema, orientando os alunos para percursos de sucesso.

Finalmente, no AESA assumimos uma perspetiva inclusiva. Por isso, contemplamos uma valência destinada a pessoas com deficiência e incapacidade, procurando, desta forma, assegurar a sua integração na vida ativa e profissional.

*Outros caminhos (quiçá mais audaciosos) se poderão
percorrer e traçar, basta querer e iniciar a caminhada
Afinal, 'o sonho comanda a vida e sempre que um homem sonha o
mundo pula e avança', e quando o homem sonha, a obra nasce!*

I – IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

Consideramos que, no AESA, existem problemas com origens de variadíssima ordem e procedência. Sendo assim, elencá-lo-emos de acordo com a diagnose efetuada pela última avaliação externa (2012), bem como pela diagnose resultante de outras avaliações, a saber:

Desta avaliação externa foram assinaladas as seguintes áreas de melhoria:

Áreas de melhoria
<p>Domínio dos Resultados e da Prestação do Serviço Educativo</p> <ul style="list-style-type: none">• a identificação dos fatores correlacionados com os resultados escolares nos exames nacionais do ensino básico em Português ficaram muito aquém do valor esperado, tal como a taxa de conclusão do 9.º ano;• implementação de estratégias conducentes ao melhoramento das taxas de sucesso nas disciplinas com exames nacionais do ensino secundário, bem como a diminuição do abandono escolar neste nível de ensino;• a articulação curricular entre ciclos e entre áreas disciplinares, na perspetiva do reforço da coesão pedagógica e da sequencialidade da aprendizagem;• as atividades de complemento/enriquecimento curricular nos 2.º e 3.º ciclos, cuja oferta é muito limitada, de modo a que os alunos possam realizar aprendizagens mais diversificadas.
<p>Domínio da liderança e gestão</p> <ul style="list-style-type: none">• a calendarização das metas a que a Escola se propõe nos seus documentos orientadores e a inclusão de indicadores que possibilitem avaliar a sua consecução;• a explicitação da articulação entre as iniciativas contidas no plano anual de atividades e os objetivos do projeto educativo, tendo em vista a sua avaliação;• a mobilização da comunidade educativa, em torno do projeto educativo e de uma identidade de agrupamento;• a autoavaliação, com contornos ainda incipientes e com efeitos reduzidos no processo de melhoria do Agrupamento;• a consolidação das práticas de autoavaliação, como forma de sustentar a conceção de planos de melhoria.

Outros problemas que resultaram da diagnose

Escolas	Estruturais/infraestruturais	Segurança	Comunicação
<p align="center">ESPAM</p>	<p>Desconforto térmico dos locais destinados à prática letiva e respetivas instalações de apoio, bem como dos espaços de lazer (salas de aula, laboratórios, oficinas, corredores, pátios e hall de entrada). Más instalações sanitárias e balneares. Fracas instalações dos serviços de apoio – bar, cantina / cozinha, secretaria. Espaços exteriores – jardim e área de pinhal com necessidade de tratamento. Necessidade de modernizar os equipamentos informáticos e equipamentos e máquinas nas oficinas.</p>	<p>Necessidade de maior controlo da portaria. Falta de implementação do plano de emergência. Necessidade de manutenção da caldeira de aquecimento de água para os banhos nos balneários.</p>	<p>Informação não é divulgada/não chega atempadamente a todos os interessados.</p>
<p align="center">EB Nº 1</p>	<p>Desconforto térmico dos locais destinados à prática letiva e respetivas instalações de apoio. Espaços interiores, mais concretamente as instalações sanitárias e balneares, o telhado</p>	<p>Necessidade de maior controlo da portaria.</p>	<p>Informação não é divulgada/não chega atempadamente a todos os interessados.</p>

	<p>com telha de fibrocimento, as portas, os estores das salas, as tomadas e interruptores, os equipamentos de iluminação a necessitar de substituição/reparação.</p> <p>Espaços exteriores – jardim e área com árvores com necessidade de tratamento.</p>		
<p>Escolas Básicas: 1ºCiclo/Pré-Escolar</p>	<p>Da competência do município.</p>	<p>Necessidade de maior controlo da portaria.</p> <p>Plano de emergência, vistoria e manutenção da canalização de gás -- competência do município e das Associações de Pais.</p>	<p>Informação não é divulgada/não chega atempadamente a todos os interessados.</p>

II – DEFINIÇÃO DOS DOMÍNÍOS E DAS ESTRATÉGIAS

1.Resultados e Organização Pedagógica

Traçar como objetivo do AESA o melhoramento dos resultados escolares dos seus alunos, em todas as disciplinas, constitui uma das prioridades deste plano de intervenção.

É nosso propósito definir estratégias conducentes à melhoria dos resultados, quer nas disciplinas com exames (Ensino Básico e Ensino Secundário), quer nas disciplinas de real importância para o desenvolvimento e impacto na vida e crescimento integral dos nossos alunos. Neste âmbito, situam-se, por exemplo, a aprendizagem das línguas estrangeiras, das ciências, quer experimentais quer sociais, assim como das disciplinas fundamentais para o prosseguimento de estudos (disciplinas estruturantes) e inserção no mercado de trabalho.

Para a prossecução destes objetivos, procurar-se-á reforçar a carga horária das disciplinas *ferramentais* (transversais aos *curricula*) para a formação do jovem (Língua Materna e Matemática, linguagens pelas quais todas as disciplinas se expressam) em todos os ciclos de ensino, assim como apostar, ainda mais, nas aulas de apoio pedagógico.

No seguimento deste propósito, salienta-se também a importância de empenhar as famílias para a promoção de um bom clima educativo, baseado na tranquilidade e no respeito mútuo, em que o contributo e o compromisso para o cumprimento de regras sejam, posteriormente, refletidos nos resultados das aprendizagens.

Consideramos, ainda, essenciais outros contributos conducentes ao melhoramento dos resultados escolares, a saber:

1.1. Articulação curricular

Esta articulação visa sobretudo contribuir para o melhoramento dos resultados escolares dos alunos, aproximando diversos atores da intervenção pedagógica, que, por vezes, se encontram pouco articulados. Assim sendo, definimos algumas estratégias:

- Transição da informação entre níveis de educação / ensino

A transição da informação inerente ao término de cada ciclo de ensino é de uma enorme importância em termos dos *currícula*, pelo que dever-se-á ter em conta esta articulação pedagógica. Esta incumbência competirá aos Coordenadores Curriculares que, conjuntamente com os Delegados de Grupo e/ou Disciplina, a fará chegar ao professor que inicia outro ciclo de ensino. O teor da informação terá como base o cumprimento das planificações/orientações curriculares/programas das disciplinas, para que se possam estabelecer estratégias de forma a suprir eventuais lacunas.

- Definição, sempre que possível, por parte dos grupos disciplinares, do currículo essencial/fundamental das disciplinas do ensino básico para que os alunos do AESA prossigam os estudos. Assim, os professores, confrontados com a necessidade de selecionar certos aspetos dos *currícula* por motivos inerentes a ritmos de aprendizagem dos seus alunos e às suas necessidades específicas (aos quais deverão atender), devem privilegiar o currículo essencial/fundamental em detrimento do considerado circunstancial.

- Continuidade pedagógica dentro do ciclo de estudos, sempre que haja o benefício pedagógico dos alunos, das turmas e dos resultados do AESA.

- Implementação, a título experimental, de uma metodologia que envolva as equipas pedagógicas de ensino, antecedentes e precedentes dos ciclos de ensino, de forma a ultrapassar a falta de articulação existente, optando-se pela constituição de pequenos grupos de trabalho e de reflexão, ao invés das reuniões plenárias de departamento curricular onde prepondera a comunicação unilateral.

1.2. Aulas de “Substituição” e Permuta

Para o melhoramento dos resultados escolares dos alunos, as aulas de “substituição”/permutas efetuadas pelos professores que lecionem a mesma turma, são uma das prioridades deste plano de intervenção. No 1º ciclo a substituição deverá ser assegurada pelos docentes de apoio afetos a este nível de ensino.

1.3 Implementação de salas de estudo

Para o melhoramento dos resultados escolares dos alunos, as salas de estudo, aquando da ausência do professor, e na impossibilidade de se proceder à sua substituição por outro da mesma disciplina, constituem um contributo para os resultados. Reforçar a importância e o contributo das salas de estudo junto dos encarregados de educação como meio/estratégia de recuperação das aprendizagens, assim como na implementação de métodos e hábitos de estudo.

1.4. Implementação de duplas pedagógicas

Um outro contributo para a melhoria dos resultados, por nós proposto, consiste na constituição de duplas pedagógicas (coadjuvação), sempre que exequível e desejáveis, nomeadamente em turmas que ofereçam mais constrangimentos e nas quais os resultados escolares são pouco satisfatórios.

1.5. Outros contributos para a melhoria e formação integral dos alunos

Atividades lúdico - pedagógicas

Neste âmbito, constitui uma das prioridades deste plano de intervenção fomentar e apoiar todas as atividades que contribuam para o bem-estar e para o desenvolvimento bio-psicossocial dos nossos jovens, em particular:

- Desporto escolar;
- Teatro;
- Clubes de Ciências e Matemática;
- Música;
- Cinema;
- "Artes e ofícios";
- Outros.

Biblioteca

Mais que uma biblioteca, uma mediateca, ferramenta fundamental e atual para o *saber-estar*, o *saber-procurar*, o *saber-conhecer*, o *saber-ser*, as Bibliotecas deverão ser o local privilegiado para o estudo, para a pesquisa, para o simples prazer de estar em contacto com o Saber. Assim sendo, é nosso propósito:

- manter o alargamento do horário de funcionamento (ininterrupto);
- reforçar as regras de conduta e boas práticas apropriadas à permanência e utilização dos recursos existentes nas Bibliotecas do AESA;
- catalogar e inventariar todos recursos existentes nas Bibliotecas;
- implementar um sistema de fácil acesso/consulta dos acervos (terminal informático; cartão de utente; entre outros);
- cobrir o pátio interior (anexo à biblioteca da ESPAM) com o intuito de o potenciar, transformando-o num espaço onde se possa, calmamente, tomar um café / um chá / um sumo... e folhear um livro ou fazer uma tertúlia em comunhão com a natureza.

1.6. Comunicação

- i) Página do AESA atualizada;
- ii) Comunicação por *email* (*mail institucional* criado para cada um dos docentes e não docentes do AESA) de toda a informação pertinente e urgente que a cada um diz respeito;
- iii) Placard informativo – plano de atividades mensal;
- iv) Publicitação mensal das atividades de relevo da Direção e do Conselho Administrativo;
- v) Publicitação das informações / decisões do Conselho Geral;
- vi) Continuação da publicitação das informações / decisões do Conselho Pedagógico;
- vii) Melhoria dos canais de comunicação entre a Escola e Associação de Pais Representantes de EE e EE;
- viii) Reunião Geral para Funcionários do AESA (Professores e Auxiliares);
- ix) Reunião Geral de Alunos do Ensino Básico;
- x) Reunião Geral de Alunos do Ensino Secundário;
- xi) Reunião Geral de Encarregados de Educação e com as várias Associações de Pais.

2. Domínio Gestão de recursos humanos, materiais e espaços

2.1. Inventariação de materiais e espaços

Temos, por finalidade, efetuar a inventariação dos espaços, assim como dos recursos materiais neles existentes e em efetivas condições de funcionamento, de forma a permitir a partilha e, mesmo até, a suprir necessidades que eventualmente possam ocorrer. Esta inventariação deverá constar de uma base de dados acessível a todos os interessados. Falamos concretamente de:

- laboratórios e oficinas (mecânica, eletricidade, educação tecnológica);
- ginásios, balneários e salas adjacentes;
- salas de educação visual;
- salas de aula equipadas com quadros interativos e projetores;
- salas de informática e/ou computadores e outros equipamentos como impressoras, scanners...;
- espaços de convívio;
- cozinha e bufetes;
- e outros.

2.2 Reformulação de serviços e horários

Com a formação do AESA foi, e será necessário, reformular/redimensionar os serviços, nomeadamente, secretaria, papelaria, reprografia, nas escolas/edifícios em que existirem e, conseqüentemente, os respetivos horários de atendimento de forma a que todos os utentes possam usufruir dos mesmos.

2.3. Proposta de resolução para outros problemas que diagnosticamos no AESA

Temos, igualmente, como objetivo solicitar à tutela a intervenção direta na resolução dos problemas diagnosticados e/ou que dote o AESA de recursos financeiros para que possamos intervir de maneira a resolvermos as dificuldades, já anteriormente diagnosticadas e enumeradas, nomeadamente:

2.3.1. Na ESPAM – escola sede

Estruturais/infraestruturas

a) Conforto térmico

- Isolamento de janelas e portas das salas de aula, à semelhança do que já foi feito durante o passado ano letivo em algumas salas;
- Investimento num sistema de aquecimento central ecológico e que aproveite o facto de a ESPAM estar exposta um largo intervalo de tempo ao sol.

b) Espaços interiores

- Manutenção das salas de aula: paredes; estores, tomadas elétricas, armários, portas, mesas e cadeiras, etc.;
- Manutenção e reparação de WC's;
- Manutenção e reparação de espaços específicos: laboratórios, oficinas (mecânica, eletricidade, educação tecnológica), ginásios, balneários e salas adjacentes, salas de educação visual, entre outros;
- Reorganização dos espaços interiores da escola, sobretudo da sala de convívio, refeitório e bufete dos alunos.

c) Espaços exteriores

- Preservação e manutenção dos campos de jogos;
- Limpeza da zona de pinhal envolvente da ESPAM;
- Ajardinamento de espaços envolventes da escola.

d) Modernização de equipamentos informáticos e equipamentos e máquinas nas oficinas

- Aquisição de equipamentos e máquinas modernas e adequadas aos *curricula* das disciplinas técnicas e oficinais, bem como condizentes com as normas de segurança em vigor;
- Reversão do equipamento informático da ESPAM (upgrade's nos locais/salas/laboratórios/oficinas em que não sejam necessários equipamentos novos);
- Candidaturas a programas e/ou projetos que permitam a aquisição equipamentos informáticos.

2.3.2 Na Escola Básica Nº 1 (EB Nº 1)

Estruturais/infraestruturas

a) Espaços interiores

- Manutenção das salas de aula: paredes; estores, tomadas elétricas, armários, portas, mesas e cadeiras, etc.;
- Manutenção e reparação de WC's;
- Manutenção e reparação de espaços específicos: ginásios, balneários, entre outros.

b) Espaços exteriores

- Preservação e manutenção dos campos de jogos;
- Limpeza e ajardinamento de espaços envolventes da escola EB Nº 1.

2.3.3 Escolas Básicas: Pré-Escolar / 1º Ciclo

- 1- Estruturais/infraestruturais – o Agrupamento manterá, como sempre, a ligação/comunicação das necessidades aos responsáveis (município) pela conservação e reparação das escolas.
- 2- Apoio/fornecimento de material didático, bem como de fotocópias e outros materiais que sejam necessários ao bom funcionamento das escolas.

2.4 Segurança

- i) Implementação e atualização dos planos de emergência;
- ii) Redimensionamento do PBX (ESB Nº 1 e ESPAM) de forma a permitir que este albergue a central de comando de segurança, assegurando que aí se comande o acionamento e interrupção do alarme geral;
- iii) Tornar o sinal de alarme emitido realmente inconfundível relativamente a qualquer outro, nomeadamente ao utilizado para sinalizar os tempos letivos, e audível em todos os locais dos edifícios suscetíveis de ocupação e assegurar a alimentação dos difusores de alarme em caso de falha no abastecimento de energia da rede;
- iv) Implementação de um controlo rigoroso na portaria de todas as escolas que integram o

AESA;

- v) Concertação de esforços com a Associação de Pais e Representantes de Encarregados de Educação de Turma, GNR, Associação de Estudantes, Diretores de Turma, Funcionários, Serviços de Psicologia, Centro de Saúde na prevenção de comportamentos de risco.
- vi) Reforço da vigilância e controlo nas escolas de forma a evitar acidentes ocasionais, bem como as “brincadeiras” que resultam em danos quer físicos quer materiais.

3. Articulação Escola-Meio

- **AESA – Meio**

Embora já tenham sido referenciados, em itens anteriores, alguns aspetos relativos à ligação do AESA ao meio, convém, neste ponto, realçar, ainda, outros fatores, especificamente:

- envolvimento da autarquia nas parcerias/protocolos, conferindo-lhe preferência enquanto parceiro no desenvolvimento e implementação das atividades do AESA;
- auscultação da autarquia para a elaboração da oferta educativa do AESA;
- consulta do Centro de Emprego e meio empresarial sobre as necessidades de formação que eventualmente o AESA possa oferecer;
- parcerias/protocolos com as empresas da região com o objetivo de dotar os nossos alunos, enquanto formandos, de competências e valores que lhes permitam ingressar no mercado de trabalho e atingir desempenhos qualificados;
- estabelecimento de protocolos de colaboração/parcerias com outras instituições/ organizações, propiciando a partilha de espaços e/ou equipamentos/materiais.

Como já foi anteriormente referido, a escola não é uma ilha. Inserida num meio, aquela deverá manter os ‘seus portões abertos’ à comunidade social e meio envolvente, estabelecendo com eles um diálogo constante e profícuo.

Ora, de um modo geral, a aliança Escola – Pais continua a constituir uma das principais preocupações das nossas escolas, nomeadamente, no 3º Ciclo e no Ensino Secundário, na medida em que, por vezes, se torna difícil, se não mesmo inexecutável, contactar direta ou indiretamente com os Encarregados de Educação, sendo que a estes cabe um papel fulcral na formação do jovem. Face a este *desamparo*, é nosso objetivo procurar estreitar os laços e canais de comunicação. Em suma, propomos:

- dinamizar e promover o circuito de comunicação entre os Encarregados de Educação e a Escola, no sentido de tornar mais eficaz o estabelecimento desta *ponte* fundamental para o sucesso dos alunos;
- procurar envolver mais os Pais e Encarregados de Educação na vida escolar dos seus filhos/educandos, nomeadamente nas turmas cujo comportamento e/ou aproveitamento é menos satisfatório;
- clarificar a importância das competências inerentes ao papel dos Representantes dos Encarregados de Educação, partilhando com eles informações, atividades/projetos, problemas, resultados escolares, dificuldades de aprendizagens, êxitos, entre outros, apelando ao seu contributo efetivo e empenhado.

Assim, para a prossecução das metas a que nos propomos, realizaremos diligências que se seguem:

- 11 página do AESA atualizada;
- 12 publicitação à comunidade das várias atividades de relevo levadas a cabo pelo AESA, através de instrumentos diversos – página do jornal local, placard eletrónico da Junta de Freguesia, cartazes e folhetos divulgativos...;
- 13 auscultação do Conselho Geral;
- 14 auscultação direta, junto do tecido empresarial, das necessidades de formação de base e envolvimento deste na oferta formativa/formação de base que a escola poderá oferecer aos seus alunos;
- 15 auscultação direta, junto do tecido empresarial, das necessidades de formação e envolvimento deste na oferta formativa/formação contínua que a escola poderá oferecer aos profissionais das empresas;
- 16 realização de protocolos/parcerias com as empresas da região;
- 17 entre outros.

4. Formação dos recursos humanos

Os recursos humanos, nomeadamente o corpo docente, são um fator crucial para o binómio ensino/ aprendizagem, devendo, por isso mesmo, ser devidamente valorizados, apoiados e, sobretudo, estimulados, por forma a que o seu desempenho contribua para o melhoramento dos resultados escolares dos alunos. Neste sentido, é nosso propósito:

- fomentar e apoiar toda a formação específica e transversal;
- apoiar e reforçar a autoridade dos docentes no dia a dia da sua atividade profissional;
- apoiar os docentes na sua atividade profissional, nomeadamente dotá-los de materiais e meios informáticos para utilização, *in loco*, das suas atividades letivas e não letivas.

No que concerne ao corpo não docente, também este de importância fundamental, deverá adotar uma filosofia de partilha, interajuda, corresponsabilização, no sentido de que possa contribuir para um clima de harmonia, tranquilidade e de bem-estar. Sendo assim, propomos:

- promover uma formação pessoal e profissional que contribua para um melhor desempenho das funções e dos relacionamentos interpessoais;
- apoiar e reforçar a autoridade destes intervenientes da ação educativa, por forma a contribuir para uma cultura de escola assente na disciplina, na preservação do bom nome, no respeito pelo Outro e no respeito e manutenção dos recursos materiais (móveis e imóveis) do AESA.

5. Monitorização e autoavaliação

A autoavaliação do Agrupamento é uma necessidade do percurso desta instituição que devemos percorrer, conjuntamente, para melhorar a qualidade dos nossos serviços educativos e orientar as nossas escolas por padrões de excelência, devidamente refletidos e partilhados por toda a comunidade educativa. Assim, é nosso objetivo constituir uma equipa de avaliação interna que, com base no diagnóstico realizado, identifique os pontos fortes e os aspetos a melhorar na vida do Agrupamento. Neste sentido, a autoavaliação deve ter em consideração parâmetros de conhecimento científicos, de carácter pedagógico,

organizacional, funcional, de gestão, financeiros e socioeconómicos, que se pretendem interpretados de forma integrada e contextualizada, devendo, simultaneamente, permitir a formulação de propostas concretas relativamente aos objetivos aí estabelecidos.

No que respeita à autoavaliação dos resultados escolares, o tratamento e análise dos dados devem refletir:

- o abandono escolar (mudança de escola, anulação de matrícula, mudança de curso, mudança de regime, abandono puro e simples do aluno);
- as disciplinas de maior sucesso;
- as disciplinas de maior insucesso (para definição de estratégias de remediação);
- o número de alunos com disciplinas em atraso e informação para fornecer para distribuição de serviço – formação de turmas e horários;
- a adesão dos alunos aos apoios pedagógicos (salas de estudo, apoios);
- os níveis de indisciplina;
- o cumprimento das planificações/programas (a mudança de ciclo/turma pode provocar diferentes ritmos de aprendizagem e/ou lacunas nas aprendizagens).

De forma a aferir a qualidade formativa do AESA, particularmente nos cursos CEF, vocacionais e nos cursos profissionais, afigura-se-nos importante desenvolver mecanismos de acompanhamento dos níveis de integração no mundo do trabalho (empregabilidade, satisfação pessoal e profissional) dos ex-alunos dos cursos supra referidos. Este processo de acompanhamento desenvolver-se-á nos 3-5 anos após a conclusão dos cursos e permitirá testar a eficiência das competências desenvolvidas/ministradas no e pelo AESA.

Em suma, todo este plano de intervenção proposto só fará sentido se estiver sempre sujeito a uma avaliação rigorosa e sistemática, para que se aperfeiçoem processos e metodologias no sentido de se caminhar para uma escola de excelência.

III – PROGRAMAÇÃO DE ATIVIDADES A REALIZAR NO MANDATO

Em todos, e cada ano de mandato, será realizada uma avaliação das estratégias propostas/adotadas neste plano, com o intuito de verificar em que medida estas conduziram, ou não, à consecução das metas estipuladas, pois só assim se poderão fazer ajustes e/ou alterações/correções. Deste modo, deste processo de avaliação-regulação devem sair indicações para os anos seguintes, no sentido de se proceder a ajustes e/ou correções ou mesmo adoção de novas estratégias.

Este processo é tanto mais pertinente quanto é necessário não esquecer que as características e as origens dos alunos (que têm vindo a modificar-se), bem como os respetivos comportamentos, e também os valores, tenderão a alterar-se, espelho de uma sociedade em constante mutação, sendo que a Escola não poderá alhear-se desta realidade, sobretudo se quiser ser motor da mudança e não apenas uma bengala que a sustente.

Em suma, no final do **primeiro ano** de mandato, esperamos ter realizado já algumas obras de manutenção e reparação das estruturas nas escolas que constituem o AESA. Contamos, também, ter um maior envolvimento por parte dos pais e restantes membros da comunidade educativa, nas tomadas de decisão (oferta educativa, indisciplina, projeto educativo, segurança) da escola; ter melhorado os canais de comunicação; ter invertido os sinais de decréscimo acentuado do número de alunos; ter realizado autoavaliação do Agrupamento.

No final do **segundo ano** de mandato, ambicionamos já ter algum entrosamento na articulação curricular, designadamente no 1º, 2º e 3º ciclos, ao nível intercurricular e interdisciplinar. Assim, esperamos que essa articulação curricular surja naturalmente através dos *curricula*, que tenha um fio condutor que se expresse por uma mesma linguagem e nos leve a um mesmo destino – **melhorar os resultados do AESA**. Ao nível do Ensino Secundário, esperamos ver sinais positivos, resultantes do reforço às disciplinas com exame final, nomeadamente aquelas em que os alunos apresentam maior insucesso (por exemplo, Física e Química A).

Por outro lado, as obras de manutenção e reparação das estruturas das escolas deverão continuar, bem como o melhoramento dos espaços interiores e exteriores. O envolvimento

da comunidade educativa e a comunicação continuará a promover-se e ainda a realizar-se a autoavaliação.

No **terceiro ano** de mandato, ambicionamos constatar a existência de uma verdadeira articulação curricular ao nível do Ensino Básico. Ao nível do Ensino Secundário, esperamos verificar uma articulação curricular cujo fio condutor se manifeste por uma mesma linguagem, conducente a um mesmo destino – **melhoramento dos resultados do AESA**. Aspiramos, também, alargar ao Ensino Secundário “a obrigatoriedade” de uma atividade lúdico-pedagógica para cada aluno, ainda a título opcional.

Em resultado do esforço desenvolvido e do investimento na articulação curricular, acreditamos que, ao nível do Ensino Secundário, os resultados das disciplinas com exame final, (daquelas em que os alunos apresentam resultados de maior insucesso) comecem a melhorar gradualmente.

As obras de manutenção, conservação e reparação das estruturas das escolas deverão continuar, bem como o melhoramento dos espaços interiores e exteriores. O envolvimento da comunidade educativa e a comunicação continuará a promover-se e a realizar-se a autoavaliação.

Por fim, no **quarto ano** de mandato, pretendemos constatar a presença de uma verdadeira articulação curricular, seja ao nível do Ensino Básico seja do Ensino Secundário, que nos permita a meta primordial – **melhorar os resultados do AESA**.

Acreditamos que, ao nível do Ensino Secundário, os resultados das disciplinas com exame final (daquelas em que os alunos apresentam resultados de maior insucesso) melhorarão substancialmente.

As obras de manutenção e reparação das estruturas das escolas deverão continuar, bem como o melhoramento dos espaços interiores e exteriores.

No final deste quarto ano de mandato, ainda que não tenhamos conseguido integrar o programa de requalificação das escolas, prevemos:

- ter a maioria das janelas das salas de aula isoladas com materiais isolantes (esta intervenção poderá gerar poupança de gastos em energia suficiente para financiar novas intervenções);
- outras obras - em função das receitas próprias, do OGE, do POPH ou de outras ou, ainda, através de projetos a que nos possamos candidatar.

IV – PLANO DE INTERVENÇÃO

1. Domínio: Resultados e Organização Pedagógica

Metas:

- a) melhorar as aprendizagens
- b) melhorar os resultados escolares do Agrupamento
- c) melhorar a articulação entre os diferentes ciclos de escolaridade
- d) diminuir indisciplina
- e) diminuir os impactos de transição de ciclos nos alunos
- f) diminuir o abandono escolar
- g) diminuir as taxas de insucesso e a discrepância entre a avaliação interna e a avaliação externa

Ações	Avaliação	Calendarização
<ul style="list-style-type: none">• RI e normas• promoção de reuniões com o pessoal docente• solicitar a colaboração dos Pais e EE• reuniões periódicas com os delegados e subdelegados de turma• percursos “alternativos” de formação• sessões de motivação com especialistas• intervenção junto das famílias que reforcem a importância da escola no desenvolvimento e formação integral dos alunos• criação de uma Equipa Multidisciplinar para intervir junto das famílias• realização da diagnose	<ul style="list-style-type: none">• Nº de participações disciplinares• Nº de medidas sancionatórias e corretivas aplicadas• Nº de alunos referenciados• Taxa de conclusão dos cursos de formação profissionalizante• Reuniões periódicas• Resultados da avaliação externa (diminuição do intervalo/diferença entre a avaliação interna e a avaliação externa)• Resultado da avaliação interna (taxas de aprovação)	Ao longo do mandato

<ul style="list-style-type: none"> • melhorar a articulação entre os docentes dos diferentes ciclos • tutorias • salas de estudo • apoios individualizados e/ou em pequeno grupo • coadjuvações • reconhecimento do Valor, Excelência e Mérito dos alunos • reconhecimento do trabalho e empenho dos docentes • divulgação no Jornal Digital do AESA das atividades e boas práticas pedagógicas • promover as permutas entre os docentes de forma a que não existam “furos” no horário semanal dos alunos • reforçar a carga horária das disciplinas ferramentais • publicitação mensal das atividades • implementação de atividades lúdico-pedagógicas • dinamização da biblioteca/mediateca • publicitação das decisões do Conselho Pedagógico 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a interação entre docentes de ciclos diferentes que lecionem as mesmas disciplinas ou disciplinas similares • Reuniões periódicas de professores de diferentes ciclos de ensino • Departamentos curriculares • Nº de documentos produzidos • Nº de reuniões e de participantes • Aumento da taxa de transição e da média das classificações das disciplinas • Aumento do nº de alunos que constam no quadro de excelência • Grau de satisfação dos docentes e dos alunos 	
--	--	--

2. Domínio: Gestão de recursos humanos, materiais e espaços

Metas:		
Ações	Avaliação	Calendarização
<p>a) melhorar as condições de trabalho e de estudo no Agrupamento</p> <p>b) otimizar a gestão de recursos</p> <p>c) requalificar os espaços escolares</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • criação de tempos no horário semanal dos docentes para trabalho colaborativo • atribuição aos docentes integrados em equipas de projetos de tempos no horário semanal compatíveis com a dinamização dos mesmos • reformulação de horários e serviços • implementação do plano de emergência – realização, anualmente, de simulacros de evacuação em todas as escolas do AESA • pedidos de orçamentos para sistema de aquecimento central • solicitação à DSRA lentejo, da inclusão da ESPAM no programa de requalificação de escolas. Caso ainda não esteja incluída no programa anteriormente referido, solicitação de reforço de verbas para fazer face às obras mais prementes • Requalificação dos espaços mais degradados do AESA • isolamento das janelas e portas, especialmente dos espaços considerados mais frios • conservação/manutenção dos espaços interiores e exteriores • reforço da instalação elétrica da ESPAM • ligação da rede de internet entre a ESPAM e a ESB N° 1 • inventariação dos recursos existentes em base de dados • aquisição de equipamentos informáticos e máquinas nas oficinas 	<ul style="list-style-type: none"> • Horários semanais dos docentes • N° de intervenções realizadas • N° de simulacros realizados 	<p>Ao longo do mandato</p>

3. Domínio: Articulação Escola-Meio

<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) melhorar a articulação Escola-Família b) corresponsabilizar as famílias no percurso escolar dos alunos c) dinamizar parcerias, protocolos e projetos 		
Ações	Avaliação	Calendarização
<ul style="list-style-type: none"> • estabelecer, formalmente, parcerias com as entidades culturais existentes na comunidade • estabelecer parcerias/protocolos com o município • estabelecer parcerias/protocolos com o IEFP • reuniões periódicas com os representantes dos pais e encarregados de educação e as associações de pais • realização de reuniões conjuntas e periódicas entre representantes de alunos, de Pais e EE e a Direção • angariação de apoios financeiros, materiais e humanos junto do meio empresarial • manter a página Web do AESA atualizada • publicitar das atividades realizadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de reuniões • Nº de sugestões/resoluções implementadas • Nº de protocolos/parcerias realizadas • Nº de estágios profissionalizantes • Nº de docentes do quadro do AESA envolvidos nas parcerias • Nº de apoios e de empresas 	<p>Ao longo do mandato</p>

4. Formação dos recursos humanos

Metas: a) promover uma política de formação centrada no Agrupamento obedecendo a uma lógica contextual, adaptativa, organizacional e orientada para a mudança b) melhorar as competências e a qualidade do desempenho		
Ações	Avaliação	Calendarização
<ul style="list-style-type: none">• concessão de um plano de formação para o pessoal docente e pessoal não docente que assuma a dupla dimensão de privilegiar as necessidades individuais e as necessidades da organização escolar• articulação do projeto de formação do agrupamento com o Centro de Formação do Alentejo Litoral• dinamização de ações de informação, sensibilização e formação sobre temáticas consideradas pertinentes, de acordo com o diagnóstico efetuado	<ul style="list-style-type: none">• Nº de não docentes do quadro do AESA envolvidos na formação• Nº de docentes do quadro do AESA envolvidos na formação	Ao longo do mandato

5. Domínio: Monitorização e autoavaliação

Metas: a) promover uma política de formação centrada no Agrupamento obedecendo a uma lógica contextual, adaptativa, organizacional e orientada para a mudança b) melhorar as competências e a qualidade do desempenho		
Ações	Avaliação	Calendarização
<ul style="list-style-type: none">• criação de equipa multidisciplinar para implementação do processo de autoavaliação• envolvimento de todos os atores da comunidade no processo de autoavaliação• elaboração dos planos de melhoria com base nos resultados da diagnose• envolvimento da comunidade educativa no processo de autoavaliação do AESA	<ul style="list-style-type: none">• Nº de participantes no processo de autoavaliação• Nº de documentos produzidos	Ao longo do mandato