



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS AFONSO DE PAIVA



2013/2017

PLANO ESTRATÉGICO DO AGRUPAMENTO



Plano Estratégico do Agrupamento – 2013/2017

INTRODUÇÃO

O presente Plano Estratégico 2013-2017 constitui-se como um documento orientador para os 4 anos de mandato da minha candidatura ao cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas Afonso de Paiva – Castelo Branco e estrutura-se em consonância com o Quadro de Referência para a Avaliação Externa das Escolas, de acordo com os Domínios, Campos de Análise e Referentes a verificar pelas equipas de avaliação da Inspeção-Geral da Educação e Ciência.

A sua elaboração teve em conta o conhecimento que tenho da realidade e a experiência que fui acumulando ao longo dos anos de gestão neste agrupamento e pretende dar consecução à missão e valores consignados no Projeto de Intervenção que apresentei na minha candidatura a Diretor do Agrupamento e alicerçar a sua execução num conjunto de princípios fundamentais, inscritos/a inscrever nos documentos orientadores da ação educativa do Agrupamento:

- A. implementação de práticas reflexivas sobre os resultados escolares dos alunos e apresentação de propostas de estratégias de remediação, para a melhoria;
- B. práticas de inclusão e acesso a uma oferta formativa diferenciada, apoio aos alunos com mais dificuldades de aprendizagem, animação de projetos e práticas de ensino experimental;
- C. a valorização de formas de trabalho cooperativo, entre docentes, e de supervisão da prática letiva;
- D. a formação em contexto de trabalho;
- E. a elaboração do Projeto Educativo com efetiva participação da comunidade educativa, orientado por objetivos claros e exequíveis e apostado na afirmação de uma cultura própria e de um clima de agrupamento que satisfaça as exigências de um serviço público educativo de excelente qualidade;

- F. uma organização que favorece a participação e o envolvimento da comunidade escolar e oferece serviços eficientes e de qualidade;
- G. oferta de instalações e equipamentos adequados, cuidados e respeitados;
- H. uma liderança renovada que promove o diálogo e a colaboração entre os diferentes órgãos de gestão, no respeito pela sua individualidade;
- I. uma comunidade que reconhece e valoriza a escola e se constitui como um recurso;
- J. instituição de regras claras e manutenção de um ambiente de disciplina e respeito;
- K. uma eficiente circulação de informação;
- L. um trabalho consistente e exigente na constante monitorização da autoavaliação, adotando instrumentos fiáveis, mesmo que simples, de observação e acompanhamento;

Não penso este Plano de Intervenção como um documento definitivo e acabado. A proposta que se segue constitui apenas uma matriz de orientação, revelando acima de tudo, a forma como o Agrupamento deve analisar os seus resultados, refletir sobre cada domínio da gestão escolar, por em prática o *feedback* do “olhar externo”, adota estratégias para superar os aspetos menos bem conseguidos e se abre ao exterior.

O presente Plano de intenções tem como principal finalidade concretizar o que está consignado nos documentos orientadores e reguladores da autonomia do Agrupamento e espero que seja, um importante fator de dinamização da vida escolar, ponto de partida para um trabalho conjunto e uma efetiva contribuição para a afirmação da identidade do Agrupamento de Escolas Afonso de Paiva.

A avaliação de um projeto que se prolonga no tempo, como o presente, carece da definição de um sistema de avaliação que contemple duas vertentes:

- A. a avaliação de acompanhamento (anual);
- B. e a avaliação final.

A avaliação de acompanhamento pretende ser um instrumento regulador de informação sobre a qualidade da intervenção e ocorre durante a concretização do projeto.

A avaliação final assume-se como um conjunto de considerações sobre os efeitos produzidos/resultados obtidos e concretiza-se numa espécie de julgamento crítico sobre a ação.

Os mecanismos de controlo e melhoria deste Plano Estratégico deverão ser assegurados pela Equipa de Avaliação Interna e submetido, periodicamente, à apreciação do Conselho Geral.

Castelo Branco, dezembro de 2013

O Diretor

(Rui Saraiva Baptista Duarte)



DOMÍNIO 1 RESULTADOS

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

A - Área/Campos de Intervenção

1. Resultados Académicos: 1 - Evolução dos resultados internos contextualizados

Objetivo(s):

- ▶ Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos;
- ▶ Estabelecer metas anuais para cada ano escolar (ano de escolaridade, disciplina, turma e escola);
- ▶ Analisar/monitorizar os resultados alcançados no final de cada período letivo;
- ▶ Analisar/monitorizar no final de cada ano escolar:
 - A. médias de classificação interna, por ano de escolaridade;
 - B. taxas de transição/conclusão de ciclo;
- ▶ Redefinir estratégias e criar um plano de ação de apoio aos alunos e de melhoria do sucesso.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Análise, por ano/disciplina/turma/escola dos resultados obtidos no final de cada período letivo;	Por período	x	x	x	x
▶ Análise, no final do ano letivo, das médias de classificação interna, por ano de escolaridade;	Em cada ano letivo	x	x	x	x
▶ Análise das taxas de transição/conclusão: A. por escola; B. por ciclo;	Em cada ano letivo	x	x	x	x
▶ (Re)definição/implementação de estratégias/plano(s) de ação face aos resultados analisados.	Por período e em cada ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

B - Área/Campos de Intervenção

1. Resultados Académicos: 2 - **Evolução dos resultados externos contextualizados**

Objetivo(s):

- ▶ Analisar/monitorizar a evolução dos resultados obtidos nos exames nacionais: 4º, 6º e 9º anos de escolaridade;
- ▶ Redefinir estratégias tendo em conta a análise dos resultados.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Análise, por ano/disciplina/turma/escola: <ul style="list-style-type: none"> A. dos resultados obtidos nos exames nacionais; B. dos desvios entre as classificações internas e externas; C. dos resultados obtidos em anos anteriores. 	No final do ano letivo	x	x	x	x
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Análise das taxas de transição/conclusão alcançadas pelos alunos do 4º, 6º e 9º anos. 	No final do ano letivo	x	x	x	x
<ul style="list-style-type: none"> ▶ (Re)definição/implementação de estratégias/plano(s) de ação face aos resultados analisados. 	No final do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

C - Área/Campos de Intervenção

1. Resultados Académicos: 3 - Qualidade do sucesso

Objetivo(s):

- Combater o insucesso escolar por via da implementação de projetos de inovação e desenvolvimento de atividades de complemento curricular;
- Potenciar a intervenção do professor titular de turma/diretor de turma ao nível do sucesso escolar;
- Acompanhar a integração dos alunos, após a conclusão do 9º ano de escolaridade, no ensino secundário ou ensino profissional.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
► Apoio à apresentação e implementação de projetos que contribuam para o reforço das aprendizagens, nomeadamente nas disciplinas com maior insucesso;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
► Valorização do papel do professor titular de turma/diretor de turma na deteção de situações de insucesso escolar e no encaminhamento para os Serviços de Psicologia e Orientação do Agrupamento;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
► Análise da percentagem de alunos que se matriculam em escolas do ensino secundário ou escolas de ensino profissional;	No final do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

D - Área/Campos de Intervenção

1. Resultados Acadêmicos: 4 - Abandono e desistência

Objetivo(s):

- ▶ Prevenir o abandono e a desistência escolar;
- ▶ Monitorizar a evolução das taxas de abandono por ano de escolaridade e por escola;
- ▶ Analisar/monitorizar o número (e percentagem) de alunos com Ação Social Escolar (ASE), nos diferentes escalões;
- ▶ Reforçar a relação entre professores titulares de turma/diretores de turma e encarregados de educação/família.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Análise das taxas de abandono por ano de escolaridade e por escola;	No final do ano letivo	x	x	x	x
▶ Análise do número e percentagem de alunos beneficiários da ASE, por escalão;	No final do ano letivo	x	x	x	x
▶ Prestação de auxílio, em material escolar e reforço alimentar, a alunos referenciados por situações de risco do respetivo agregado familiar;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Encaminhamento dos alunos para os Serviços Especializados do Agrupamento para acompanhamento prioritário	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Referenciação dos alunos que revelam insucesso escolar, procurando identificar as causas e aplicação atempada de medidas conducentes à sua remediação	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Monitorização dos alunos que evidenciem níveis de insucesso, de indisciplina e/ou de falta de assiduidade	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Reunião com pais e encarregados de educação com o objetivo de os sensibilizar para a importância da assiduidade dos seus educandos	Pontual	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

E - Área/Campos de Intervenção

2. Resultados Sociais: 1 - Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades

Objetivo(s):

- ▶ Fomentar a participação da comunidade educativa na apresentação de propostas para a tomada de decisão;
- ▶ Envolver e comprometer os encarregados de educação com a escola e com o percurso e sucesso escolar dos seus educandos;
- ▶ Desenvolver mecanismos facilitadores de auscultação dos pais e encarregados de educação;
- ▶ Incentivar/apoiar a concretização de atividades propostas/concebidas pelos pais e encarregados de educação;
- ▶ Implementar projetos, em regime de voluntariado, que contemplem a intervenção de diferentes elementos da comunidade escolar.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Criação de condições para uma efetiva participação de todos os elementos da comunidade educativa, na tomada de decisões do Agrupamento;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Convite aos representantes dos alunos, do pessoal não docente e dos pais e encarregados de educação a participarem em reuniões do Conselho Pedagógico;	Pontual	x	x	x	x
▶ Promoção/realização de reuniões regulares e/ou sempre que as circunstâncias/temáticas o justifiquem: A. Pessoal docente; B. Associação de Pais ou representantes dos pais e encarregados de educação; C. Pessoal não docente; D. Órgãos autárquicos (Câmara Municipal e Juntas de Freguesia);	No início do ano letivo; e (preferencialmente) 1 reunião por período letivo	x	x	x	x
▶ Disponibilização de uma hora semanal (em horário fixo a publicitar) para atendimento aos delegados de turma para apresentação de problemas e sugestões à direção;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Apoio à concretização de atividades e de projetos a implementar nas Escolas do Agrupamento;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

F - Área/Campos de Intervenção

2. Resultados Sociais: 2 - Cumprimento das regras e disciplina

Objetivo(s):

- ▶ Melhorar o clima de cada escola que integra o Agrupamento, envolvendo todos os elementos da comunidade educativa;
- ▶ Melhorar os mecanismos de aplicação da disciplina preventiva, dissuasora e de integração, nos diversos espaços escolares e na sala de aula;
- ▶ Apoiar o desenvolvimento de projetos que tenham em conta a prevenção e/ou o combate à indisciplina;
- ▶ Potenciar o funcionamento de um Gabinete de Acompanhamento para a Promoção da Disciplina Escolar (GAPDE);
- ▶ Criar um grupo de trabalho permanente para assessorar a direção na implementação do Plano de Ação para a Promoção da Disciplina;
- ▶ Garantir o cumprimento das normas do Regulamento Interno (RI);
- ▶ Agir nos casos de indisciplina com a celeridade e o rigor necessários no respeito pelo instituído na Lei e no RI.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Constituição do grupo de trabalho de assessoria à direção com a responsabilidade de:					
A. Elaborar o Plano de Ação para a Promoção da Disciplina que vise otimizar e melhorar a postura cívica dos alunos;	Durante o ano letivo	x			
B. Promover ações de sensibilização e envolvimento da comunidade escolar (Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Pais/EEs e Alunos) para as regras e os documentos orientadores da ação para a disciplina;	Ao longo do ano letivo		x	x	x
C. Apresentar um relatório das atividades desenvolvidas ao longo do ano letivo com monitorização de ocorrências disciplinares (por escola, ano de escolaridade, género, tipo de ocorrência...) e propostas de melhoria a implementar;	No final do ano letivo	x	x	x	x

► Reunião com todas as turmas para divulgação das normas de funcionamento das escolas, tendo em conta o previsto na Lei, RI e Plano de Ação da disciplina;	(preferencialmente) Uma vez por período	x	x	x	x
► Envolvimento dos alunos mais velhos no acompanhamento dos seus pares mais novos;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
► Aprofundamento da parceria com o programa da Escola Segura da PSP e GNR, ao nível da sensibilização, da formação e da dissuasão de comportamentos de risco;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
► Incentivo ao desenvolvimento de projetos e/ou ações inovadoras destinados à prevenção e/ou ao combate à indisciplina;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

G - Área/Campos de Intervenção

2. Resultados Sociais: 3 - Formas de solidariedade

Objetivo(s):

- ▶ Valorizar atitudes e comportamentos socialmente responsáveis;
- ▶ Promover a educação para a cidadania.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Incentivo à dinamização de iniciativas/projetos de apoio a alunos/famílias mais carenciados(as);	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Participação em ações de solidariedade promovidas por instituições locais e nacionais;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

H - Área/Campos de Intervenção

2. Resultados Sociais: 4 - Impacto da escolaridade no percurso dos alunos

Objetivo(s):

- Monitorizar o percurso dos alunos depois de concluídos os seus estudos no Agrupamento.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
► Criação de um “Observatório” no âmbito da Equipa de Autoavaliação que monitorize a integração dos alunos, após a conclusão do 9º ano de escolaridade, no ensino secundário ou ensino profissional;	No final do ano letivo	x	x	x	x
► Incentivo à criação da Associação dos Antigos Alunos do Agrupamento de Escolas Afonso de Paiva para participação em atividades dinamizadas pelo Agrupamento e dinamização de eventos;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

I - Área/Campos de Intervenção

3. Reconhecimento da comunidade: 1 - Grau de satisfação da comunidade educativa

Objetivo(s):

- ▶ Aumentar o grau de satisfação da comunidade educativa no que diz respeito ao serviço prestado pelas escolas/jardins de infância do Agrupamento.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Aplicação de questionários de satisfação a toda a comunidade educativa relativos a serviços oferecidos pelo Agrupamento (serviços administrativos, portaria, bufete, cantina, papelaria, biblioteca, infra-estruturas...e atividade letiva, atividades extra curriculares, liderança e gestão...)	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Implementação de medidas de melhoria e/ou aperfeiçoamento que considerem a otimização da satisfação da comunidade educativa;	Sempre que se justifique	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

J - Área/Campos de Intervenção

3. Reconhecimento da comunidade: 2 - Formas de valorização dos sucessos dos alunos

Objetivo(s):

- ▶ Diversificar as formas de divulgação do sucesso dos alunos junto da comunidade;
- ▶ Reconhecer publicamente o desempenho dos alunos no que diz respeito a resultados académicos e comportamentos de mérito;
- ▶ Definir estratégias para a promoção de uma imagem de qualidade do Agrupamento junto da comunidade.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Realização de cerimónia anual para atribuição de prémios/diplomas aos alunos que se destacaram pelos resultados académicos e/ou pelos comportamentos de mérito;	No início do ano letivo		x	x	x
▶ Criação de uma equipa de trabalho que defina e publicite os critérios de atribuição dos respetivos prémios (a aprovar pelo Conselho Pedagógico);	No 2º período	x			
▶ Publicitação nos diferentes meios de comunicação local, nos locais públicos do Agrupamento, no Boletim Informativo, na página do AEAP e no Anuário do Agrupamento de: A. trabalhos produzidos; B. eventos dinamizados por alunos; C. resultados de relevo alcançados em Projetos, Concursos(...);	Ao longo do ano	x	x	x	x

DOMÍNIO 1 - RESULTADOS

K - Área/Campos de Intervenção

3. Reconhecimento da comunidade: 3 - **Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente**

Objetivo(s):

- ▶ Divulgar e promover a abertura de espaços das escolas para uma utilização cultural, desportiva e lúdica por parte da comunidade;
- ▶ Promover relações de cooperação e de participação ativa com a(s) comunidade(s) envolvente(s) em que a(s) escola(s) se insere(m), possibilitando a realização de acontecimentos especiais (exposições, feiras, conferências, eventos desportivos...).

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Participação em iniciativas educativas e apoio a projetos de âmbito cultural, educação ambiental e outros promovidas pela Câmara Municipal de Castelo Branco e as Freguesias de Castelo Branco, Sarzedas, Salgueiro do Campo e Freixial do Campo;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Apoio a projetos desenvolvidos por diversas instituições locais de âmbito educativo, cultural, desportivo, lúdico...;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Promoção de iniciativas abertas à comunidade;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x



DOMÍNIO 2

PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

A - Área/Campos de Intervenção

1. Planeamento e articulação: 1 - **Gestão articulada do currículo**

Objetivo(s):

- ▶ Promover a articulação curricular entre docentes de diferentes níveis de ensino;
- ▶ Promover a sequencialidade e a articulação vertical e horizontal de conteúdos, competências e aprendizagens;
- ▶ Desenvolver e/ou consolidar práticas de gestão articulada do currículo.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Articulação entre os documentos estruturantes na vida do Agrupamento (Projeto Educativo, Projeto de Intervenção, Plano de Estudos, Plano Anual de Atividades, Plano de Turma, Planificações,...)	Durante a elaboração dos documentos	x	x	x	x
▶ Promoção da articulação entre Departamentos Curriculares e Disciplinas;	Em cada ano letivo	x	x	x	x
▶ Apresentação de proposta aos Coordenadores de Departamento Curricular/Grupos Disciplinares para a elaboração de um documento que preveja a articulação curricular e a sequencialidade das aprendizagens entre ciclos de ensino;	A elaborar durante o ano letivo	x			
▶ Realização de reuniões regulares entre os Coordenadores de Departamento/Grupo Disciplinar;	Ao longo do ano letivo		x	x	x
▶ Organização, sempre que possível dos horários dos docentes de modo a encontrar-se um tempo comum, destinado às reuniões inter e intraciclos que permitam a articulação vertical e horizontal do currículo;	No início do ano letivo		x	x	x
▶ Promoção de ações de formação, debates, conferências sobre a gestão, a contextualização e a articulação do currículo;	Pontual	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

B - Área/Campos de Intervenção

1. Planeamento e articulação: 2 - Contextualização do currículo e abertura ao meio

Objetivo(s):

- ▶ Fomentar a introdução da componente local do currículo, principalmente na área das expressões e da educação para a cidadania;
- ▶ Adequar o processo de ensino e de aprendizagem (na planificação, nas metodologias de ensino e na avaliação) tendo em conta a faixa etária dos alunos.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Diversificação da oferta formativa anual, tendo em conta a(s) especificidade(s) da população escolar, sobretudo ao nível das atividades extra curriculares;	No início do ano letivo		x	x	x
▶ Envolvimento dos alunos em atividades desenvolvidas dentro e fora do Agrupamento, valorizando a componente prática e/ou o contexto real das aprendizagens;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

C - Área/Campos de Intervenção

1. Planeamento e articulação: 3 - Utilização da informação sobre o percurso escolar dos alunos

Objetivo(s):

- Procurar uma atualização permanente do processo individual do aluno;

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
► Registo de informações relevantes no percurso educativo dos alunos, designadamente as relativas a comportamentos, potencialidades, competências e dificuldades que facilitem a sua integração na escola, a adoção de critérios de constituição de grupos/turmas e constituam indicadores úteis no percurso dos alunos após conclusão dos estudos no Agrupamento;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

D - Área/Campos de Intervenção

1. Planeamento e articulação: 4 - Coerência entre ensino e avaliação

Objetivo(s):

- ▶ Garantir a aplicação dos Critérios Gerais de Avaliação (aprovados pelo Conselho Pedagógico) e dos Critérios Específicos de Avaliação (definidos pelos respetivos Departamentos Curriculares);
- ▶ Aperfeiçoar instrumentos e práticas de avaliação;
- ▶ Responsabilizar os alunos pelas suas aprendizagens e pelas dos seus pares.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Monitorização da aplicação dos Critérios Gerais e Específicos de Avaliação;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Adequação dos conteúdos, das atividades e dos critérios de avaliação ao perfil dos alunos;	Sempre que necessário	x	x	x	x
▶ Promoção de práticas sistemáticas de auto avaliação das aprendizagens;	Em cada período	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

E - Área/Campos de Intervenção

1. Planeamento e articulação: 5 - Trabalho cooperativo entre docentes

Objetivo(s):

- ▶ Fomentar o trabalho cooperativo entre os docentes de cada unidade educativa e do Agrupamento;
- ▶ Criar e/ou promover redes de partilha de informação, boas práticas e materiais.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Promoção anual de um encontro, da responsabilidade dos Coordenadores de Departamento (com elaboração de proposta a integrar no Plano Anual de Atividades), para apresentação /partilha de informação, boas práticas e materiais;	No final de cada ano letivo		x	x	x
▶ Desenvolvimento de práticas de monitorização (elaboração de relatório), promovidas pelos Departamentos Curriculares, do cumprimento interno do currículo, reflexões sobre o cumprimento de programas e resultados obtidos	No final de cada ano letivo	x	x	x	x
▶ Apreciação, pelos Conselhos de Turma/Ano, sobre o desenvolvimento e a execução dos respetivos Planos de Turma;	Trimestral (em 13/14 a partir do 2º período)	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

F - Área/Campos de Intervenção

2. Práticas de ensino: 1 - Adequação do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos

Objetivo(s):

- ▶ Promover a diferenciação pedagógica;
- ▶ Adaptar o currículo ao nível e necessidades dos alunos;
- ▶ Investir na identificação precoce das dificuldades de aprendizagem dos alunos.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Organização do processo de ensino aprendizagem com recurso a: <ul style="list-style-type: none"> A. tutorias; B. apoios educativos/apoio ao estudo; C. coadjuvação em sala de aula; D. salas de estudo de preparação para exames; E. salas de estudo virtuais; 	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Melhorar as condições menos favoráveis que condicionam o funcionamento pleno do apoio aos alunos com necessidades educativas especiais; 	Sempre que identificado	x	x	x	x
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Identificação de alunos com dificuldades de aprendizagem (na avaliação diagnóstica e ao longo do ano) tendo em conta a implementação de medidas de apoio pedagógico para promover a sua recuperação; 	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

G - Área/Campos de Intervenção

2. Práticas de ensino: 2 - Adequação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais

Objetivo(s):

- ▶ Continuar a apoiar e incentivar o trabalho desenvolvido com os alunos NEE, procurando contornar as dificuldades existente e tendo em conta a integração e inclusão integral destes alunos;
- ▶ Investir na formação dos docentes e do pessoal não docente;
- ▶ Melhorar as condições físicas e de recursos materiais adequando-os às exigências de um serviço educativo de qualidade.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Despistagem precoce de crianças e/ou jovens que evidenciem inadaptações, deficiências e dificuldades, proporcionando-lhes um acompanhamento especializado adequado;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Realização de ações de formação, debates e colóquios sobre temas específicos na área da educação especial, destinadas a pessoal docente e pessoal não docente;	(preferencialmente) 2 atividades por ano letivo	x	x	x	x
▶ Apoio à realização de atividades/eventos que permitam a sensibilização da comunidade educativa para a realidade social e escolar dos alunos com NEE;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

H - Área/Campos de Intervenção

2. Práticas de ensino: 3 - Exigência e incentivo à melhoria de desempenhos

Objetivo(s):

- ▶ Fomentar a melhoria da qualidade das escolas do Agrupamento enquanto prestadoras de um serviço social público;
- ▶ Distinguir alunos com desempenhos relevantes;
- ▶ Valorizar as iniciativas de inovação pedagógica e didática;
- ▶ Reconhecer o trabalho desenvolvido pelo pessoal docente e não docente no desempenho das suas funções;
- ▶ Diagnosticar necessidades de formação de docentes e pessoal não docente no desempenho das suas funções.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Incentivo à implementação e divulgação de práticas pedagógicas e didáticas inovadoras;	Ao longo do ano	x	x	x	x
▶ Distinção dos alunos com desempenho relevante (Cf. critérios de atribuição dos respetivos prémios, a aprovar pelo Conselho Pedagógico);	Em cada ano letivo	x	x	x	x
▶ Reconhecimento do trabalho desenvolvido pelo pessoal docente e não docente, através de louvores e divulgação de boas práticas;	Pontual	x	x	x	x
▶ Elaboração do Plano de Formação do Agrupamento com base nas efetivas necessidades de formação identificadas e de acordo com os recursos humanos disponíveis;	Em cada ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

I - Área/Campos de Intervenção

2. Práticas de ensino: 4 - Metodologias ativas e experimentais no ensino e nas aprendizagens

Objetivo(s):

- ▶ Fomentar a realização de atividades de natureza experimental em sala de aula;
- ▶ Promover práticas pedagógicas inovadoras, com recurso as TIC;
- ▶ Incentivar o uso das TIC em contexto de sala de aula, em todos os níveis de ensino.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Aposta na formação contínua dos docentes ao nível das Tecnologias de Informação e de Comunicação;	Em cada ano letivo	x	x	x	x
▶ Incentivo à dinamização de trabalhos experimentais envolvendo alunos das diferentes unidades educativas do Agrupamento;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Inventariação de todo o material (informático e de laboratório) existente nas diferentes unidades educativas do Agrupamento;	2º e 3º período(1); 1º período(2)	X(1)		X(2)	
▶ Levantamento de necessidades materiais com vista ao contínuo apetrechamento das salas de aula e laboratórios com equipamento específico, viabilizando a introdução de projetos pedagógicos mais inovadores, com metodologias ativas e adequado ao desenvolvimento do ensino experimental das ciências, com especial incidência nas escolas do pré-escolar e do 1º ciclo;	2º e 3º período(1); 1º período(2)	X(1)	X(2)	X(2)	X(2)

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

J - Área/Campos de Intervenção

2. Práticas de ensino: 5 - Valorização da dimensão artística

Objetivo(s):

- ▶ Promover a valorização das Bibliotecas Escolares do Agrupamento na dinamização de atividades que desenvolvam competências artísticas dos alunos;
- ▶ Valorizar a dimensão artística nas disciplinas de oferta de escola;
- ▶ Valorizar o ensino articulado.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Incentivo à participação em projetos e concursos diversos que promovam o desenvolvimento das capacidades criativas e artísticas dos alunos no âmbito da escrita, das artes visuais, da música e da expressão dramática;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Estímulo a realização e participação em exposições de trabalhos produzidos pelos alunos;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Continuar a apostar nas disciplinas de Música e Artes, como disciplinas de Oferta de Escola no 2º e 3º ciclos;	Em cada ano letivo		x	x	x
▶ Incentivo à apresentação e partilha de trabalhos envolvendo alunos de todas as unidades educativas do Agrupamento (exposições, momentos musicais, peças de teatro,...);	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Participação dos alunos do Agrupamento em eventos dinamizados pelas diferentes unidades educativas e por parceiros da comunidade;	Pontual	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

K - Área/Campos de Intervenção

2. Práticas de Ensino: 6 - **Rendibilização dos recursos educativos e do tempo dedicado às aprendizagens**

Objetivo(s):

- Equipar as salas de aula com material didático-pedagógico que permita a implementação de práticas de ensino de qualidade e inovadoras.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
► Levantamento de necessidades de material e equipamentos, tendo em conta as prioridades definidas pelos Departamento Curriculares e/ou Grupos Disciplinares;	No início do ano letivo		x	x	x
► Estabelecer um protocolo de colaboração com a Câmara Municipal e Juntas de Freguesia, tendo em conta o apetrechamento progressivo dos JI e das Escolas do 1º Ciclo, com material didático-pedagógico, depois de inventariadas as suas necessidades pelos Coordenadores de Estabelecimento;	3º período letivo(1) Ao longo do ano letivo(2)	X(1)	X(2)	x(2)	x(2)

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

L - Área/Campos de Intervenção

2. Práticas de ensino: 7 - Acompanhamento e supervisão da prática pedagógica

Objetivo(s):

- Promover o acompanhamento e a supervisão da prática pedagógica em sala de aula como instrumento formativo do trabalho docente e como oportunidade para a partilha de práticas e de experiências.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
► Implementação de mecanismos de supervisão e de acompanhamento para casos devidamente identificados (problemas de comportamento/indisciplina graves ou elevados índices de insucesso de determinada turma);	Pontual	x	x	x	x
► Coadjuvação da atividade letiva, como momento de partilha de experiências e de prática pedagógica de reflexão na ação;	Em cada ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

M - Área/Campos de Intervenção

3. Monitorização e Avaliação das Aprendizagens: 1 - Diversificação das formas de avaliação

Objetivo(s):

- De acordo com o referido na Área/ Campos de Intervenção: **Planeamento e articulação - Coerência entre ensino e avaliação (DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO)**

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
► Cf. referido - na Área/ Campos de Intervenção: Planeamento e articulação - Coerência entre ensino e avaliação (DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO)					
► Promoção de uma avaliação adequada, rigorosa, transparente e comum ao serviço da aprendizagem;	Em cada ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

N - Área/Campos de Intervenção

3. Monitorização e Avaliação das Aprendizagens: 2-Aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação

Objetivo(s):

- De acordo com o referido na Área/ Campos de Intervenção: **Planeamento e articulação - Coerência entre ensino e avaliação (DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO)**

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
► Cf. referido - na Área/ Campos de Intervenção: Planeamento e articulação - Coerência entre ensino e avaliação (DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO)					

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

O - Área/Campos de Intervenção

3. Monitorização e Avaliação das Aprendizagens: 3 - **Monitorização interna do desenvolvimento do currículo**

Objetivo(s):

- ▶ De acordo com o referido na Área/ Campos de Intervenção: **Planeamento e articulação - Coerência entre ensino e avaliação (DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO)**

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Cf. referido - na Área/ Campos de Intervenção: Planeamento e articulação - Coerência entre ensino e avaliação (DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO)					
▶ Generalização da implementação de procedimentos anuais de supervisão dos resultados académicos dos alunos, através de provas globais, testes intermédios ou outros;	Em cada ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

P - Área/Campos de Intervenção

3. Monitorização e Avaliação das Aprendizagens: 4 - Eficácia das medidas de apoio educativo

Objetivo(s):

- ▶ Nomear os professores tutores, tendo em conta um perfil de competências específico, para o acompanhamento de alunos com dificuldades;
- ▶ Apostar na oferta de momentos de esclarecimentos de dúvidas proporcionados pelos professores da disciplina (2º e 3º ciclos), procedendo a uma adequada gestão dos recursos humanos;
- ▶ Estabelecer uma estrutura eficaz de apoios educativos, priorizando as disciplinas com menor sucesso;
- ▶ Criar condições para a implementação de apoios de preparação para as provas finais/exames.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Criação de uma bolsa de professores-tutores que centralizará a sua ação em grupos de alunos sinalizados, para apoio/acompanhamento aos alunos com dificuldades;	No início e ao longo do ano letivo		x	x	x
▶ Organização de salas de estudo com os seguintes objetivos: A. Apoio a alunos com dificuldades de aprendizagem; B. Apoio específico de preparação dos alunos para os exames nacionais;	No início e ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Inventariação de necessidades para apetrechamento das salas de estudo com materiais didáticos produzidos pelos Departamentos Curriculares;	2 e 3º período do ano letivo(1); Ao longo do ano letivo(2)	X(1)	X(2)	x(2)	x(2)
Criação de “salas de estudo virtuais”, por disciplina e ciclos de ensino;	Ao longo do ano letivo		x	x	x

DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

Q - Área/Campos de Intervenção

3. Monitorização e Avaliação das Aprendizagens: 5- Prevenção da desistência e do abandono

Objetivo(s):

- De acordo com o referido na Área/ Campos de Intervenção: **Resultados Académicos: Abandono e desistência (DOMÍNIO 1 – RESULTADOS)**

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
► Cf. Referido - na Área/ Campos de Intervenção: <u>Resultados Académicos</u>: Abandono e desistência (DOMÍNIO 1 – RESULTADOS)					



DOMÍNIO 3 LIDERANÇA E GESTÃO

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

A - Área/Campos de Intervenção

1. Liderança: 1 - Visão estratégica e fomento do sentido de pertença e de identificação com a escola

Objetivo(s):

- ▶ Promover a abertura das escolas do AEAP ao exterior, divulgando as iniciativas, as atividades e projetos, aumentando a interação com a comunidade;
- ▶ Promover um ensino de qualidade em todas as unidades educativas do Agrupamento, incentivando a participação de toda a comunidade;
- ▶ Delegar competências e repartir funções pelos restantes elementos da Direção, motivando-os e responsabilizando-os no trabalho a desenvolver;
- ▶ Otimizar as práticas de liderança e de gestão estratégica, tornando-as mais criativas, inovadoras, participadas e assertivas;
- ▶ Criar mecanismos eficientes de supervisão e acompanhamento das atividades desenvolvidas no Agrupamento e atender às diferentes solicitações da comunidade educativa;
- ▶ Contribuir para a conceção, elaboração e reformulação dos instrumentos de autonomia do Agrupamento de forma participada, envolvendo ativamente todos os elementos da comunidade escolar e os parceiros;
- ▶ Aprofundar e consolidar a união entre as escolas do Agrupamento, dinamizando ações que envolvam a participação de alunos, pessoal docente e pessoal não docente, das diferentes unidades educativas;
- ▶ Criar símbolos de união, entre as escolas do Agrupamento, que resultem de processos partilhados (publicações, hino, anuário, concursos...);
- ▶ Reforçar a imagem identitária do Agrupamento, conferindo-lhe maior visibilidade perante a comunidade escolar e local;
- ▶ Criar condições para a celebração de um contrato de autonomia;
- ▶ Promover a partilha de experiências, de informações e de boas práticas entre Direções de Agrupamentos.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Promoção de iniciativas de abertura das escolas do Agrupamento ao exterior, melhorando os meios de informação/divulgação, junto da comunidade;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

► Promoção de uma crescente motivação/responsabilização dos restantes elementos da Direção e estruturas intermédias, apostando na delegação de competências/funções;	No início do ano letivo	x			
► Implementação de mecanismos de monitorização e supervisão da organização escolar;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
► Realização de reuniões periódicas (preferencialmente, 1 por semana) com todos os elementos da Direção, de planificação de atividades e tomada de decisão;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
► Realização de reuniões preparatórias do Conselho Pedagógico;	Todos os meses	x	x	x	x
► Divulgação dos principais documentos orientadores/instrumentos de autonomia do Agrupamento;	Durante o ano letivo	x	x	x	x
► Avaliação do Projeto Educativo (2010/2013) ⁽¹⁾ e elaboração do novo PE (2013/2017) ⁽²⁾ , promovendo a participação de toda a comunidade escolar e parceiros;	No 1º período do ano letivo 13/14 ⁽¹⁾ ; Nos 2º e 3º períodos de 13/14 ⁽²⁾	x			
► Apresentação ao Conselho Geral de: A. apreciação da avaliação do Projeto Educativo (10/13); B. submissão do plano de elaboração do PE (13/17) do Agrupamento; C. apresentação e aprovação do PEA (13/17);	Durante o ano letivo 13/14, em reunião do Conselho Geral	x			
► Iniciação do processo que conduza à celebração de um Contrato de Autonomia;	Durante o ano letivo	x	x		
► Constituição de uma Equipa de Divulgação e Comunicação que assegure e promova a imagem das diferentes unidades orgânicas do Agrupamento, da sua cultura, projetos e iniciativas, junto da comunidade;	No início do ano letivo	x			
► Abertura de um concurso para a criação de um hino para o Agrupamento;	Durante o ano letivo		x		
► Criação de produtos personalizados (cadernos, blocos, lápis, esferográficas, pins, t-shirts, pólos...) de venda na papelaria com o objetivo de fomentar o sentido de pertença e de identificação com AEAP;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

B - Área/Campos de Intervenção

1. Liderança: 2 - Valorização das lideranças intermédias

Objetivo(s):

- ▶ Apostar numa gestão participada, transparente e apoiada em critérios de qualidade;
- ▶ Prover a colaboração institucional com os diferentes órgãos do Agrupamento, nomeadamente com o Conselho Geral e o Conselho Pedagógico;
- ▶ Promover reuniões de sensibilização das lideranças intermédias para aferir critérios de atuação e alertar para a importância decisiva do seu papel no bom funcionamento da instituição e do sucesso dos alunos;
- ▶ Definir esferas de competência e de autonomia para que os coordenadores assumam um papel ativo na gestão e não de simples execução;
- ▶ Reconhecer o trabalho desenvolvido de forma pessoal e direta, deixando registo em Conselho Pedagógico;
- ▶ Mobilizar e corresponsabilizar os responsáveis das estruturas intermédias no desempenho das suas funções.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Participação nas reuniões do Conselho Geral pautada por princípios de franca relação, de total colaboração institucional, de cooperação, de lealdade e de transparência na prestação de contas;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Realização de reuniões do Conselho Pedagógico como espaço de plena participação, na articulação e tomadas de decisão em relação a pontos decisivos da vida do Agrupamento, estabelecendo-se a divisão de tarefas e a responsabilização pelas ações a desenvolver e respetivos mecanismos de controlo;	Mensalmente	x	x	x	x
▶ Implementação de uma gestão e liderança de proximidade, com visitas às unidades educativas (pelos diferentes elementos da Direção), que permitam uma maior interação com alunos, pessoal docente e pessoal não docente;	A definir em reunião de direção	x	x	x	x

<p>► Realização de reuniões periódicas com as lideranças intermédias (Coordenadores de Diretores de Turma, Coordenadores de Estabelecimento, Coordenadora Técnica, Coordenador dos Assistentes Operacionais, SPO) e Coordenadores/Responsáveis de: Biblioteca Escolar, Projetos/PAA, Autoavaliação, Comunicação/Divulgação, Promoção da Disciplina Escolar, Educação para a Saúde,...) com o objetivo de monitorizar e redefinir as estratégias de atuação;</p>	<p>Sempre que se considere oportuno e/ou a pedido dos intervenientes</p>	x	x	x	x
<p>► Realização de ações de formação, debates e colóquios nas áreas da liderança, gestão de equipas, da gestão de conflitos, das relações interpessoais e de orientação educativa;</p>	<p>Durante o ano letivo</p>	x	x	x	X

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

C - Área/Campos de Intervenção

1. Liderança: 3 - Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras

Objetivo(s):

- ▶ Promover atividades e incentivar a apresenta de iniciativas que apostem no desenvolvimento do espírito criativo, inovador e empreendedor;
- ▶ Valorizar o cargo do Coordenador de Projetos e do Plano Anual de Atividades;
- ▶ Estimular a apresentação e o desenvolvimento de projetos inovadores que visem alcançar os princípios, os valores, as metas e as estratégias previstos no Projeto Educativo do Agrupamento;
- ▶ Consolidar as parcerias instituídas e estimular a constituição de novas parcerias e o intercâmbio com escolas nacionais e estrangeiras.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Designação do Coordenador de Projetos e Plano Anual de Atividades e propor a sua integração como elemento efetivo do Conselho Pedagógico;	No início de cada ano letivo	x	x	x	x
▶ Estímulo a apresentação e implementação de novos projetos e apoio à candidatura de projetos/programas de âmbito local, nacional e internacional;	Ao longo do ano	x	x	x	x
▶ Estabelecimento de parcerias e/ou protocolos com diferentes instituições que possam constituir-se como mais-valia no cumprimento da Missão, Valores e Princípios preconizados nos documentos orientadores do Agrupamento;	Ao longo do ano	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

D - Área/Campos de Intervenção

1. Liderança: 4 - **Motivação das pessoas e gestão de conflitos**

Objetivo(s):

- ▶ Dinamizar ações/atividades promotoras de um clima de acolhimento e de bem-estar nas unidades educativas do Agrupamento, ao longo do ano letivo, dando particular importância à receção de novos membros no início do ano escolar;
- ▶ Promover uma cultura de Escola/Agrupamento em que predominem valores fundamentais como o respeito, a solidariedade, a tolerância e o humanismo;
- ▶ Generalizar a implementação de um Código de Conduta;
- ▶ Contribuir para a existência de ambientes de trabalho harmoniosos e motivadores, aprofundando práticas de trabalho mobilizadoras do espírito de equipa entre pessoal docente e pessoal não docente.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Implementação de uma “gestão de proximidade”, com idas regulares às diversas unidades educativas e a contínua aposta numa Direção acessível, de “porta aberta”, capaz de estimular um maior e melhor relacionamento e envolvimento da comunidade escolar;	Ao longo do ano	x	x	x	x
▶ Organização de convívios e atividades envolvendo a participação dos diversos elementos da comunidade educativa (abertura/encerramento do ano letivo, Natal, Carnaval, Páscoa, Marcha pelo Coração, Feira das Sopas,...);	Ao longo do ano	x	x	x	x
▶ Incentivo à realização de convívios e atividades/eventos culturais e desportivos que envolvam o pessoal docente e pessoal não docente;	Ao longo do ano	x	x	x	x
▶ Implementação de um Código de Conduta: <i>Cf. referido - na Área/ Campos de Intervenção:</i> <u>Resultados Sociais: Cumprimento das regras e disciplina (DOMÍNIO 2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO)</u>	Durante o ano letivo	x			

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

E - Área/Campos de Intervenção

1. Liderança: 5 - Mobilização dos recursos da comunidade educativa

Objetivo(s):

- ▶ Mobilizar recursos locais para apoio aos alunos e às atividades propostas/desenvolvidas pelas escolas;
- ▶ Mobilizar pais e encarregados de educação para uma efetiva participação na vida do Agrupamento;
- ▶ Consolidar parcerias já instituídas assegurando a sua representação e ação no Agrupamento.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Promoção de protocolos de colaboração com entidades externas, para o desenvolvimento de projetos educativos e apoios aos alunos e instituição;	Durante o ano letivo	x	x	x	x
▶ Consolidação da relação institucional com a Associação de Pais, elegendo-a como parceiro privilegiado na realização de eventos e para a concretização das metas do Projeto Educativo;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Cf. referido - na Área/ Campos de Intervenção: Reconhecimento da comunidade – Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente (DOMÍNIO 1 – RESULTADOS)	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
Cf. referido - na Área/ Campos de Intervenção: Liderança – Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras (DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO)	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

F - Área/Campos de Intervenção

2. Gestão: 1 - Critérios e práticas de organização e afetação dos recursos

Objetivo(s):

- ▶ Articular estratégias com as instituições competentes, para a recuperação/renovação de infraestruturas das unidades orgânicas do Agrupamento;
- ▶ Privilegiar uma gestão eficaz e eficiente dos recursos materiais e financeiros disponíveis, priorizando aspetos de índole pedagógica;
- ▶ Definir, planear e acompanhar a execução orçamental;
- ▶ Promover a qualidade, a conservação e o asseio dos espaços e dos equipamentos escolares;
- ▶ Garantir a proteção e segurança das crianças e jovens que frequentam as escolas do Agrupamento;
- ▶ Incentivar e apoiar a dinamização das atividades promovidas pelas bibliotecas escolares;
- ▶ Aperfeiçoar os mecanismos de atendimento aos utentes dos Serviços Administrativos (SA);
- ▶ Conhecer e melhorar os índices de satisfação dos utentes dos SA;
- ▶ Elaborar documentos orientadores de regulação de funcionamento dos serviços e espaços;
- ▶ Identificar e apoiar os alunos com carências económicas.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Preservação, manutenção, reparação e/ou substituição de instalações e de equipamentos;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	X
▶ Promoção de campanhas de sensibilização sobre a conservação e limpeza dos espaços escolares;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	X
▶ Conceção e implementação do Projeto de Medidas de Autoproteção, de acordo com o previsto no DL 220/2008, de 12 de novembro, na escola sede do Agrupamento;	Durante o ano letivo	x			
▶ Solicitação do apoio da Autarquia no que diz respeito a jardins-de-infância e Escolas do 1º ciclo para implementação do Projeto de Medidas de Autoproteção;	Durante o ano letivo		x		

► Disponibilização de verbas para apetrechamento das bibliotecas com livros, materiais e equipamentos e incentivo à dinamização de exposições e/ou eventos literários e culturais;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
► Disponibilização gradual de serviços administrativos através da página do Agrupamento (<i>e-secretaria</i>);	Durante o ano letivo	x			
► Disponibilização de suplementos alimentares e material escolar aos alunos sinalizados pelas carências económicas do agregado familiar;	Ao longo do ano letivo (após análise de cada situação)	x	x	x	x
► Elaboração de guiões/orientações estruturantes de procedimentos que regulem as boas práticas e o funcionamento dos vários serviços e espaços;	Durante o 2º e 3º períodos	x			
► Elaboração de um documento orientador do sistema de controlo interno, aplicável a todos os serviços, coordenado e gerido pela Direção, com a aprovação do Conselho Administrativo e após consulta ao Conselho Geral;	No 2º período	x			
► Criação de um Fundo de Maneio, de acordo com as disposições legais em vigor, com o objetivo de fazer face a pequenas despesas;	No 2º período	x			
► Recurso às Plataformas Eletrónicas de Contratação Pública para aquisição de produtos e serviços, por ajuste direto;	Pontual	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

G - Área/Campos de Intervenção

2. Gestão: 2 - Critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço

Objetivo(s):

- ▶ Manter e, sempre que possível, melhorar os critérios existentes no Agrupamento para a constituição de grupos/turmas, elaboração de horários e distribuição de serviço;
- ▶ Continuar a apostar em soluções que otimizem a intervenção pedagógica no percurso escolar dos alunos assegurando/ou não (quando devidamente fundamentada a opção) a continuidade pedagógica do grupo/turma;
- ▶ Prever, no funcionamento das escolas, tempos a frequência de apoios e participação em projetos;
- ▶ Sistematizar os critérios subjacentes à distribuição de serviço docente, em documento próprio, e proceder à sua divulgação;
- ▶ Otimizar a distribuição dos recursos humanos do Agrupamento;
- ▶ Melhorar os critérios de distribuição de serviço do pessoal não docente tendo em conta as suas competências e/ou a sua formação profissional.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Otimização dos critérios existentes para a constituição de turmas, elaboração de horários e distribuição de serviço;	Durante o ano letivo	x	x	x	x
▶ Produção de um <i>Plano de Distribuição de Serviço Docente</i> e sua divulgação;	No final do ano letivo (tendo em conta o ano letivo seguinte)	x	x	x	x
▶ Elaboração de guiões estruturantes dos procedimentos e níveis de responsabilidade: do Coordenador Técnico e Assistentes Técnicos e dos Assistentes Operacionais, tendo em conta o previsto na Lei e no Regimento Interno do Agrupamento;	No 2º e 3º período	x			
▶ Realização de reuniões (e visita guiada) com os pais e encarregados de educação dos alunos do 4º ano, de modo a facilitar a transição dos seus educandos do 1º para o 2º ciclo;	No 3º período	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

H - Área/Campos de Intervenção

2. Gestão: 3 - Avaliação do desempenho e gestão das competências dos trabalhadores

Objetivo(s):

- ▶ Promover uma cultura de avaliação que procure atenuar conflitos pessoais, relacionais e de desmotivação profissional;
- ▶ Focalizar a avaliação de desempenho na sua dimensão formativa;
- ▶ Tomar a avaliação do desempenho como referencial para o diagnóstico das necessidades de formação a considerar no Plano de Formação do Agrupamento.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Simplificação de procedimentos e redução ao indispensável dos documentos necessários à implementação do processo de avaliação;	Durante o ano letivo	x	x	x	x
▶ Valorização da vertente formativa no processo de avaliação do desempenho;	Durante o ano letivo	x	x	x	x
▶ Apresentação do Plano Estratégico (2013/2017) do Agrupamento de Escolas Afonso de Paiva, ao Conselho Geral, no âmbito de avaliação de desempenho do Diretor;	No 2º período	x			

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

I - Área/Campos de Intervenção

2. Gestão: 4 - Promoção do desenvolvimento profissional

Objetivo(s):

- ▶ Elaborar um Plano de Formação de Agrupamento adequado às necessidades profissionais diagnosticadas e às metas estabelecidas no Projeto Educativo:
 - A. Docentes: a atualização pedagógica e científica;
 - B. Assistentes Operacionais: melhoria das relações interpessoais; gestão de conflitos e ao reconhecimento da sua atuação na melhoria do clima de escola e bem-estar das crianças e dos jovens;
 - C. Assistentes Técnicos: melhoria dos serviços de atendimento público; atualização de programas e serviços de gestão administrativa da organização; preferencialmente em contexto escolar, em articulação com Centro de Formação e outras instituições parceiras;
- ▶ Incentivar os docentes que concluem Mestrados ou outros níveis de pós-graduação a dinamizarem uma sessão pública para apresentação do seu trabalho;
- ▶ Apostar na formação realizada internamente;
- ▶ Rentabilizar os recursos humanos do Agrupamento tendo em conta a formação profissional adquirida.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Elaboração do Plano de Formação do Agrupamento com a participação dos diversos intervenientes e interessados no processo;	No início do ano letivo	x	x	x	x
▶ Realização de sessões públicas para apresentação de trabalhos efetuados no âmbito da aquisição de novos graus académicos;	Pontual	x	x	x	x
▶ Realização de sessões de formação de curta duração e/ou debates, colóquios e sessões de informação, dinamizadas por especialistas em diversas áreas das Ciências da Educação e Gestão e Administração Educativa;	Pontual	x	x	x	x
▶ Incentivo e apoio ao desenvolvimento de projetos de investigação-ação;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

J - Área/Campos de Intervenção

2. Gestão: 5 - Eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa

Objetivo(s):

- ▶ Reforçar a comunicação online com a comunidade educativa através da implementação de mecanismos facilitadores do contacto e da interação pedagógica:
 - A. página Web – do Agrupamento;
 - B. Plataforma Moodle;
 - C. Criação de E-mails de utilização exclusiva a diferentes sectores/serviços;
 - D. GIAE – online;
- ▶ Produzir e divulgar conteúdos multimédia com o intuito de transmitir informações úteis à comunidade escolar e como forma de motivação e/ou reforço da imagem inovadora do Agrupamento;
- ▶ Manter atualizada a página do Agrupamento como meio privilegiado de comunicação com a comunidade educativa;
- ▶ Simplificar e aumentar a eficácia dos circuitos de comunicação e de informação no interior do Agrupamento e do Agrupamento com o exterior.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Rentabilização dos projetos e das iniciativas desenvolvidas/propostas pela Equipa de Divulgação e Comunicação e Coordenação de Projetos, na promoção e valorização da imagem pública das escolas do Agrupamento	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Utilização dos recursos do Agrupamento na área das TIC para criar e/ou desenvolver mecanismos que possibilitem o contacto rápido, sistemático e eficaz do Titular de Grupo/Turma e/ou Diretor de turma com os pais e encarregados de educação (recolha e atualização do maior número possível dos e-mail de pais e encarregados de educação e contactos telefónicos);	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Rentabilização dos espaços públicos existentes nas escolas do Agrupamento para divulgação de informação e de eventos;	Durante o ano letivo	x	x	x	x

► Aquisição de perfis para a colocação estratégica de placards de informação;	Durante o ano letivo	X	x		
► Melhorar a utilização do televisor colocado no átrio da entrada da Escola sede, com informações úteis e com notícias de atividades realizadas em todas as unidades orgânicas do Agrupamento; Estender a iniciativa às escolas com o maior número de alunos: superior a 50 (EB São Tiago e Mina e JI Violetas);	Durante o ano letivo	x	x	x	x
► Atualização regular da página Web do Agrupamento com introdução de novas funcionalidades e “espaços” de partilha;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
► Continuação e melhoria da publicação on-line do Boletim Informativo do Agrupamento como meio privilegiado de divulgação de notícias/realização de atividades;	Durante o ano letivo	x	x	x	x
► Divulgação regular de atividades e eventos nos meios de comunicação local e regional;	Sempre que oportuno	x	x	x	x
► Utilização dos meios informáticos como veículo privilegiado de envio/disponibilização de documentos institucionais (atas, minutas, convocatórias, notas informativas,...);	Durante o ano letivo	x	x	x	x
► Introdução do Livro de Ponto Eletrónico;	No início do ano letivo		x		

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

K - Área/Campos de Intervenção

3. Autoavaliação e Melhoria: 1 - Coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria

Objetivo(s):

- ▶ Avaliar com regularidade os objetivos e as estratégias implementadas/a implementar e os resultados obtidos em cada um dos Domínios e áreas/Campos de intervenção;
- ▶ Implementar processos de avaliação interna do Agrupamento, desenvolvendo mecanismos/estratégias de autorregulação tendentes à melhoria da prestação do serviço público de educação.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Nomeação de uma equipa de avaliação interna, com representantes de diferentes setores da comunidade escolar, tendo em vista operacionalização do processo de autoavaliação do Agrupamento;	No início do ano letivo	x			
▶ Conceção e concretização de instrumentos de autoavaliação;	Durante o processo de autoavaliação	x	x	x	x
▶ Apresentação de uma proposta de integração de um representante da equipa de avaliação interna, como elemento efetivo do Conselho Pedagógico;	Durante o 1º período do ano letivo	x			
▶ Elaboração de um plano de pormenor, orientador da ação a desenvolver na implementação do processo de autoavaliação, onde se inclua os meios e modos da recolha sistemática de informação destinada a apoiar a tomada de decisões adequadas à promoção da qualidade das aprendizagens e dos diversos serviços prestados pelo Agrupamento;	Ao longo do ano letivo	x			
▶ Apoio à promoção de ações de formação, debates, colóquios e/ou outras iniciativas, a propor pela equipa de autoavaliação, com o objetivo de melhorar e tornar mais consistente a implementação de todo o processo;	Pontual	x	x	x	x
▶ Apresentação/divulgação das ações a implementar pela equipa de autoavaliação, dos resultados obtidos e planos de melhoria;	De acordo com o calendário do plano	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

L - Área/Campos de Intervenção

3. Autoavaliação e Melhoria: 2 - Utilização dos resultados da avaliação externa na elaboração dos planos de melhoria

Objetivo(s):

- ▶ Considerar as recomendações da avaliação externa como indicadores estruturantes para a elaboração de planos de melhoria;
- ▶ Implementar um processo de autorregulação que permita identificar pontos fortes e fragilidades, oportunidades e constrangimentos e definir estratégias para a melhoria da prestação do serviço educativo.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Análise de processos e resultados com vista à reformulação do Plano Estratégico, em vigor, e implementação de plano(s) de melhoria no ano letivo seguinte;	De acordo com o calendário do plano	x	x	x	x
▶ Envolvimento da comunidade escolar na análise de processos e resultados e na implementação das ações de melhoria;	De acordo com o calendário do plano	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

M - Área/Campos de Intervenção

3. Autoavaliação e Melhoria: 3 - **Envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação**

Objetivo(s):

- ▶ Valorizar a importância de todos os elementos da comunidade educativa no processo de autoavaliação;
- ▶ Formalizar a integração da figura do “amigo crítico” no processo de autoavaliação, com a finalidade de introduzir maior objetividade à avaliação, com o distanciamento de um “olhar externo”.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Divulgação, a toda a comunidade educativa, do plano detalhado conducente ao processo de autoavaliação, dos resultados obtidos e ações de melhoria a implementar;	Durante o ano letivo	x	x	x	x
▶ Integração/auscultação, sempre que a equipa de autoavaliação considere adequado, de novos elementos da comunidade educativa;	Pontual	x	x	x	x
▶ Envolvimento de um “amigo crítico, elemento externo à instituição (preferencialmente um Docente do Ensino Superior, especializado na área) no processo de avaliação interna do Agrupamento;	Ao longo de todo o processo de autoavaliação	x	x	x	x
▶ Aplicação de inquéritos anuais aos diferentes elementos da comunidade educativa que permitam recolha de dados necessários para serem tidos em conta na tomada de decisões tendentes ao aperfeiçoamento e desenvolvimento do serviço educativo prestado pelo Agrupamento;	Ao longo de todo o processo de autoavaliação	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

N - Área/Campos de Intervenção

3. Autoavaliação e Melhoria: 4 - Continuidade e abrangência da autoavaliação

Objetivo(s):

- ▶ Planear e implementar uma autoavaliação de rigor técnico, válido e fiável;
- ▶ Potenciar uma cultura de autoavaliação;
- ▶ Promover o autoconhecimento e o desenvolvimento organizacional;
- ▶ Tornar o processo de avaliação interna do Agrupamento como um procedimento com pendor sistemático, cíclico e consequente, na implementação e/ou reformulação de práticas.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Cf. referido - na Área/ Campos de Intervenção: <u>Autoavaliação e Melhoria</u> - Coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria; Utilização dos resultados da avaliação externa na elaboração dos planos de melhoria; Envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação (DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO)	Ao longo de todo o processo de autoavaliação	x	x	x	x

DOMÍNIO 3 – LIDERANÇA E GESTÃO

O - Área/Campos de Intervenção

3. Autoavaliação e Melhoria: 5 - Impacto da autoavaliação no planeamento, na organização e nas práticas profissionais

Objetivo(s):

- ▶ Elaborar planos de melhoria a partir dos resultados da autoavaliação e da avaliação externa;
- ▶ Tornar o processo de avaliação interna do Agrupamento como um procedimento com pendor sistemático, cíclico e consequente, na implementação e/ou reformulação de práticas.

Estratégia(s)/Iniciativa(s) a implementar	PERIODICIDADE	Cronograma (anos letivos)			
		13/14	14/15	15/16	16/17
▶ Desenvolvimento de uma cultura e práticas de reflexão, com vista à realização de um balanço indutor de planos de ação e de melhoria a partir dos resultados da autoavaliação e da avaliação externa;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x
▶ Elaboração de planos de melhoria com base nos resultados da autoavaliação e da avaliação externa;	Ao longo do ano letivo	x	x	x	x