



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS Nº 2 DE ABRANTES

PROJETO DE INTERVENÇÃO

2022- 2026

Procedimento Concursal Prévio à Eleição do(a) Diretor(a) do
Agrupamento de Escolas Nº2 de Abrantes

Aviso nº 6622/2022, de 31 de março de 2022, do Diário da República nº 64, 2ª série

Maria Isabel Paulino Rebeca Alves
maria.isabel.alves@aen2-abrantes.pt

Índice

Introdução	2
A. Ponto de Partida	3
A.1 Áreas de melhoria.....	4
B. Visão e Missão	5
C. O PROJETO.....	5
D. EIXOS.....	6
Eixo 1 - Autonomia organizacional, curricular e pedagógica	6
Eixo 1.1. Lideranças e gestão	6
Eixo 1.2. Gestão Curricular e Pedagógica	7
Eixo 1.3 Procedimentos Administrativos e Comunicação.....	8
Eixo 1.4 Processo de Autoavaliação.....	9
Eixo 2 Novos caminhos de Ensino e de Aprendizagem	10
Eixo 3 Promoção do desenvolvimento de literacias múltiplas	11
Eixo 3.1 Leitura e Escrita	11
Eixo 3.2 Matemática e Ciências.....	12
Eixo 3.3 Literacia Digital.....	12
Eixo 3.4 Literacia Cívica.....	13
Eixo 3.5 Literacia Artística.....	13
Eixo 4 Promoção de Ofertas Educativas e Qualificantes e sua relação com o Emprego.....	13
Eixo 5 Formação	14
Eixo 6 Valorização dos atores escolares e comunidade envolvente.....	15
Eixo 6.1 Professores - agentes de mudança	15
Eixo 6.2 Alunos: Promoção de uma participação ativa e responsável.....	16
Eixo 6.3. Construção de redes de apoio e colaboração.....	16
Eixo 7 Escola saudável.....	17
PLANO ESTRATÉGICO DE INTERVENÇÃO	18
CONCLUSÃO.....	19
ANEXOS	20
ANEXO I Linhas de ação e metas.....	22
ANEXO II Siglas	32
ANEXO III Caracterização do Agrupamento.....	33
ANEXO IV Bibliografia	36

Introdução

Tendo em consideração o procedimento concursal prévio à eleição do Diretor para o Agrupamento de Escolas Nº2 de Abrantes (AEN2) e o preceituado nos artigos 21.º, 22.º e 22.º - A do Decreto-lei n.º 75/2008, de 22 de abril, alterado pelo Decreto-lei nº 137/2012, de 2 de julho, venho apresentar e submeter, para apreciação do Conselho Geral do AEN2, o presente Projeto de Intervenção para o quadriénio 2022 – 2026.

Devido à sua posição central na Escola, o desempenho do cargo de Diretor exerce uma forte influência (que se pretende e se deseja que seja sempre positiva) sobre todos os setores e pessoas da Escola. É do seu desempenho e da sua capacidade / habilidade em influenciar o ambiente que depende em grande parte a qualidade do ambiente e clima escolar, as relações com as outras instituições e com a comunidade local, o desempenho do “seu” pessoal (docente e não docente) e a qualidade do processo de ensino e de aprendizagem. Assim sendo, o cargo de Diretor reveste-se de uma enorme exigência aliada a um forte sentido de responsabilidade e, sem sombra de dúvida, deverá ser enquadrado por um conjunto amplo de conhecimentos em múltiplas áreas como a gestão pedagógica, a gestão de recursos humanos e a gestão e administração da organização (onde se inclui a vertente financeira).

Consciente de que um gestor escolar é diariamente confrontado com alterações (a nível político, organizacional, local, ...) que condicionam o desempenho das suas funções, acredito firmemente que serei capaz de desempenhar de forma digna e responsável o cargo ao qual me candidato, possuindo não só a experiência profissional, mas também as *soft skills* que tenho vindo a desenvolver durante o meu percurso de vida.

Sou, com muito orgulho, docente há cerca de 29 anos. Durante este percurso lecionei as disciplinas de Inglês (2º, 3º CEB e Ensino Secundário), Português (2º CEB e Secundário) e de Cidadania e Desenvolvimento. Fui ainda responsável pela criação e implementação de Clubes de Leitura e Escrita e exerci cargos em estruturas de supervisão pedagógica como Diretora de Turma e Delegada de Área Disciplinar (informação mais detalhada no Curriculum Vitae).

Contudo, a minha atividade não se resume apenas à atividade docente, tendo exercido também funções de gestão durante cerca de 13 anos (como vice-presidente do Conselho Executivo, Presidente da Comissão Administrativa Provisória, Diretora e Subdiretora). Sempre pautei o meu desempenho por padrões de qualidade e responsabilidade comprovados por um Louvor público, publicado em Diário da República, que consta do meu processo individual.

Em todo o meu “caminho”, nunca deixei de apostar numa atualização constante dos meus conhecimentos realizando diversas formações nas mais variadas áreas, desde a pedagógica, passando pela científica, digital e até administrativa, que se revelaram essenciais para as atividades / funções desempenhadas. No ano letivo 2016 / 2017 realizei a Pós-graduação em Administração Escolar, a qual concluí com a média de 18 valores.

Durante estes intensos 29 anos de serviço e 52 de idade desenvolvi também a capacidade de comunicação, o espírito de equipa, o saber colocar-me no lugar do outro, desenvolvendo a empatia, a flexibilidade e a capacidade de “negociação”. Muitas vezes trabalhei sob uma gigantesca pressão (durante os anos de gestão e na agregação), mas tudo isso apenas me tornou mais forte, mais resiliente.

Considerando os pressupostos anteriores, posso concluir afirmando que a apresentação desta candidatura tem por base a minha personalidade, a minha formação, a minha experiência e também o meu conhecimento, não só da realidade da comunidade escolar, mas também da realidade da comunidade educativa em que o AEN2 se insere e na qual se deve afirmar.

Afirmo, pois, que me considero eticamente comprometida, com espírito crítico, motivada, afetiva e inovadora, qualidades estritamente necessárias para a função de Diretora.

Este projeto é exigente e ambicioso, mas ele é sem dúvida possível de concretizar pois conto com uma equipa que caminhará ao meu lado, trilhando o caminho de sucesso que todos queremos para o nosso Agrupamento.

Esta equipa, multifacetada e de grande valia, conta com docentes dos diversos graus de ensino, com formação em diversos níveis de conhecimento e de competência comprovada e está determinada a dar o seu melhor em prol dos nossos alunos, do Agrupamento, da Educação no nosso Concelho. A saber: Celso Silva, M^a Goreti Leitão, Paulo Silva e Sandra Xisto.

Acreditamos que poderemos também contar com uma equipa mais alargada, da qual farão parte todos os docentes e não docentes, que num esforço conjunto tornarão a tarefa da gestão mais motivadora e certamente bem-sucedida.

Deste modo, ao assumir a minha candidatura ao cargo de Diretora do AEN2, sentimos que não estamos sozinhos. Estamos cientes das responsabilidades e das dificuldades com as quais nos iremos deparar, mas ao mesmo tempo assumimos o desafio para o qual contamos com o empenho e motivação de todos os elementos da comunidade educativa. Pois, como nos diz Paulo Freire, **a Escola não são apenas “prédios, salas, quadros / programas, horários, conceitos.../ Escola é, sobretudo, gente/ gente que trabalha, que estuda / que se alegra, se conhece, se estima...”**

A. Ponto de Partida

Como nos diz Santos Guerra (2001), a Escola é um “*universo de significados*” construídos pelas pessoas, pela forma como veem a educação e como interagem. Uma intervenção requer o conhecimento da forma como os diferentes atores (professores, funcionários, alunos, pais, ...) atribuem esses significados.

Para intervir na Escola é necessário conhecê-la, nas suas potencialidades e fragilidades e querer tomar parte no seu processo de melhoria.

Nós conhecemos o nosso Agrupamento, as suas pessoas e não partimos do nada. Por isso sabemos que há sempre um caminho para andar...

Porque há sempre algo a melhorar, a aperfeiçoar...

...este projeto tem como ponto de partida o conhecimento do atual estado de desenvolvimento do AEN2 e as políticas educativas em vigor na área da educação, quer a nível local (Projeto Educativo Municipal - PEM) quer a nível nacional.

Assim, pese embora o último relatório de avaliação externa (IGEC) datar já de 2017, é com base nele que se identificam as áreas de melhoria do AEN2. Recorreu-se ainda aos documentos produzidos no âmbito da avaliação interna (Programa AVES), que versam essencialmente sobre as áreas relacionadas com o clima de escola e valores e atitudes.

Estes documentos permitem-nos um olhar crítico e sustentado sobre a nossa instituição e, conseqüentemente, permitem-nos também identificar as áreas que poderão, com a ajuda de toda a comunidade escolar, tornar-se pontos fortes.

A partir do diagnóstico efetuado, delineámos o nosso Plano de Ação.

A.1 Áreas de melhoria

1. Padrões de qualidade do sucesso, tendo por base o sucesso pleno;
2. Estratégias de ensino e de aprendizagem orientadas para o desenvolvimento do Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO) e das Aprendizagens Essenciais (AE);
3. Implementação de metodologias de ensino mais ativas em sala de aula (PADDE);
4. Consolidação das práticas de avaliação das aprendizagens - avaliação pedagógica;
5. Promoção de práticas consistentes de articulação curricular (vertical e horizontal);
6. Promoção do trabalho colaborativo;
7. Análise e reformulação do processo de autoavaliação do AEN2;
8. Promoção de práticas ativas que conduzam ao envolvimento efetivo dos alunos na vida do AEN2 e conseqüente responsabilização na tomada de decisões que lhes digam respeito;
9. Auscultação do Pessoal docente e não docente do AEN2 - Ouvir para ser ouvido;
10. Promoção de práticas que valorizem o mérito (escolar, valores, atitudes);
11. Promoção de mecanismos de “aproximação” às famílias;
12. Articulação com as diferentes instituições do Médio Tejo.

Estas são as áreas identificadas que necessitam de um olhar mais atento e de ações estratégicas direcionadas. Contudo, o AEN2 dispõe de diversos pontos fortes que deverão continuar a ser desenvolvidos e estimulados no sentido do seu fortalecimento e afirmação. Como exemplos, podemos referir o Ensino Artístico, o ensino experimental, o papel das BE, a estabilidade e formação do Pessoal Docente (PD), ...

B. Visão e Missão

UMA ESCOLA PARA A AUTONOMIA

Visão? O que queremos para o NOSSO Agrupamento? Que futuro?

Deste Agrupamento fazem parte crianças e jovens, desde a Educação Pré-escolar ao Ensino Secundário (12º ano) e é na Escola que todos se desenvolvem enquanto cidadãos, eticamente responsáveis e críticos. “... tendo a escola de preparar os alunos, que serão jovens e adultos em 2030, para empregos ainda não criados, para tecnologias ainda não inventadas, para a resolução de problemas que ainda se desconhecem” (D.L. nº55/2018) é então nossa a responsabilidade de os auxiliar no seu caminho, de os ajudar nessa construção, proporcionando-lhes um ambiente propício à aprendizagem e ao desenvolvimento das suas competências.

A nossa Visão passa por construir um Agrupamento de referência a nível local e nacional, reconhecido não só pelo sucesso académico dos seus alunos, mas também por todos os seus sucessos e conquistas a nível pessoal e, posteriormente, a nível profissional. O seu sucesso é o nosso sucesso!

Contudo, isto só será possível se, em conjunto, formos capazes de construir um Agrupamento que prime pela qualidade do seu ambiente interno, feito de relações de confiança, colaboração e entreajuda, e pelas relações efetivas com a comunidade envolvente, formando parcerias ativas. Este é o Agrupamento que queremos, então esta é a nossa Missão! Prestar um serviço educativo de excelência, formando cidadãos responsáveis, críticos e conscientes, não só dos seus direitos, mas também dos seus deveres, capazes de atuarem como promotores da mudança, num ambiente aberto, participativo e inclusivo, num Agrupamento reconhecido por todos pelo seu humanismo e pelos seus padrões de exigência e responsabilidade.

C. O PROJETO

A publicação do Decreto-Lei nº 55 / 2018 constituiu-se como um desafio para as Escolas. Após algum tempo de aplicação, importa refletir sobre o modo como se operacionalizou esse articulado legal no AEN2 e sobre o modo como podemos melhorar alguns dos aspetos dessa operacionalização. Devemos por isso proceder a uma reflexão séria sobre as exigências e as implicações deste Projeto de Flexibilidade e Autonomia Curricular (PAFC) que leva as escolas e os professores não só a assumirem decisões curriculares determinantes para a formação cultural dos nossos alunos, como também a um investimento noutras formas de organizar os espaços e os tempos de trabalho, bem como a proporem atividades e estratégias diversificadas que promovam o conhecimento, estimulem a autonomia solidária e a participação ativa dos alunos na sala de aula, na escola e na comunidade.

Partindo desta reflexão e para que a nossa visão se concretize, definimos um conjunto de Eixos que vão orientar a nossa ação durante os próximos quatro anos.

D. EIXOS

Eixo 1 Autonomia organizacional, curricular e pedagógica

Norteados pela legislação em vigor, pretendemos promover uma cultura organizacional do AEN2 que passe pela gestão flexível e sustentada do currículo, pela inovação da prática pedagógica, pela diversidade da oferta educativa e formativa e por atualizações sustentadas dos procedimentos administrativos.

Eixo 1.1 Lideranças e gestão

“Este é o tempo das lideranças para a aprendizagem, centradas na aprendizagem de toda a comunidade educativa e o tempo do desenvolvimento da capacitação interna das escolas...” (Formosinho, 2016)

A liderança tem uma função central e uma responsabilidade acrescida para fazer da Escola uma boa Escola e deverá ser o incentivo para uma mudança sistémica. Uma *“liderança determinada”* é condição para o desencadeamento e manutenção de processos de melhoria na Escola.

Assim, focamo-nos em três propósitos fundamentais:

- ✓ Definir um rumo (centrado na aprendizagem, que permita valorizar a individualidade, que cada aluno atinja o seu potencial e que o currículo escolar seja o veículo para esse fim);
- ✓ Promover o desenvolvimento das pessoas (incentivar a que os alunos se tornem aprendentes ativos, autónomos e responsáveis e que a Escola se constitua como uma verdadeira comunidade de aprendizagem, pautada por momentos de partilha e colaboração efetiva);
- ✓ Desenvolver e afirmar a Escola enquanto organização eficaz.

Acreditamos que o desempenho e o sucesso de uma instituição dependem, sem sombra de dúvida, da capacidade de organização e gestão das suas lideranças. Contudo, é necessário salientar que não nos referimos apenas à liderança “de topo”, pois isso seria extremamente redutor e não corresponderia à realidade que queremos construir. Referimo-nos também a todas as lideranças intermédias que, na vida da Escola, assumem um papel fundamental e que se complementam na missão de melhorar o processo de ensino e de melhorar a Escola enquanto comunidade aprendente.

Importa, pois, promover uma distribuição de lideranças ativas, que estimule a complementaridade dos diferentes órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, na tomada de decisões que conduzam à prestação de um serviço educativo de qualidade, cujo objetivo final será sempre a promoção do sucesso escolar, dando mais a quem mais precisa, dando condições para que os nossos alunos aprendam mais e melhor.

As estruturas intermédias, desde os Departamentos Curriculares às Áreas Disciplinares, dos Conselhos de Docentes aos Conselhos de Diretores de Turma, têm um papel fundamental na discussão participada dos assuntos estruturantes da vida do AEN2 e na apresentação de

propostas e sugestões que visem a melhoria do Agrupamento e do serviço que presta. Esta aproximação é fundamental, pois importa **Ouvir para ser ouvido!**

Pela sua importância, pretendemos estimular estas estruturas a trabalhar colaborativamente, o que só poderá trazer ganhos de eficácia e eficiência para a nossa instituição e para os nossos alunos.

Eixo 1.2 Gestão Curricular e Pedagógica

O Projeto Educativo do Agrupamento (PE), documento que *“tem em vista a clarificação e comunicação da missão e das metas da Escola”* (D.L. nº 137/2012), deverá ser o nosso documento orientador e por ele se devem alinhar o Projeto Curricular do Agrupamento e o Plano Anual e Plurianual de Atividades, contribuindo desta forma para o alcance das metas do PE, assim como para a operacionalização dos objetivos estratégicos ali fixados. Por esta razão, é urgente que se envidem todos os esforços para promover a elaboração de um novo PE, para, amparados por ele, guiarmos as nossas ações.

Como prevê o Decreto-Lei nº 55/2018, *“é fundamental que o currículo seja equacionado como um instrumento que as escolas podem gerir e desenvolver localmente, de modo a que todos os alunos alcancem as competências previstas no PASEO. Para tal, considera-se essencial que as principais decisões a nível curricular e pedagógico sejam tomadas pelas escolas e pelos professores.”*

Diversos autores defendem a importância da gestão flexível do currículo e da autonomia curricular como meios para o sucesso escolar. O currículo não pode continuar a ser *“uniforme, pronto a vestir e de tamanho único para todos”* e deve contemplar espaços e tempos de *“gestão autónoma”* dentro do tempo previsto.

Não podemos continuar a *“dar mais tempo”*, a acrescentar mais horas ao tempo semanal que os alunos já têm, pois corremos o risco de tornar os nossos alunos reféns da escola, crianças e jovens desmotivados e cansados.

Precisamos sim de conhecer os alunos, dando mais a quem precisa ou dando o necessário ou algo distinto a quem precisa de algo diferente. Criar percursos de descoberta, trabalhos de projeto, que envolvam cada um na sua aprendizagem, de forma progressivamente autónoma. Importa por isso fazer opções curriculares ponderadas, motivadoras e potenciadoras de sucesso para todos.

O AEN2 já fez algumas opções curriculares, implementando a disciplina de Educação Artística no 3º CEB, como oferta complementar, e optando pela organização semestral das disciplinas de Tecnologias de Informação e Comunicação e Cidadania e Desenvolvimento.

Contudo, é importante fazer uma avaliação dessas opções para que o Agrupamento e os seus professores possam discutir outros formatos de flexibilidade curricular adequada ao contexto local e às necessidades específicas dos nossos alunos.

A Portaria nº 181 / 2019, de 11 de junho, define “os termos e as condições em que as escolas, no âmbito da autonomia e flexibilidade curricular, podem conceber e desenvolver planos de inovação adequados às necessidades e aos compromissos assumidos, apostando em respostas curriculares e pedagógicas específicas com vista ao sucesso e à inclusão de todos os alunos.”

Por opção, o AEN2 não elaborou qualquer Plano de Inovação, mas com a publicação do Despacho nº 6726 - A / 2021 que acolhe algumas das medidas do Plano 21 /23 Escola +, foi conferida às escolas a possibilidade de organização do ano letivo por semestres. O Agrupamento não foi indiferente a esta oportunidade e optou por esta forma de organização do ano letivo.

Mas, o modo de organização é apenas uma das imensas propostas contidas no referido documento. O **Plano 21 / 23 Escola +** é muito “rico”, apresentando-nos inúmeras sugestões de gestão e desenvolvimento curricular mais flexível.

Assim, cabe-nos a nós, Escola, nomeadamente no âmbito do Eixo 1, **Ensinar e Aprender, Domínio + Autonomia Curricular**, ponderar a adoção de algumas das ações específicas elencadas que se revelem eficazes na atividade escolar e comunitária e no apoio aos alunos e fazer a avaliação da organização semestral com o objetivo de a melhorar.

Eixo 1.3 Procedimentos Administrativos e Comunicação

As tarefas burocráticas e os procedimentos administrativos “povoam” o nosso dia a dia. A constatação deste facto é o principal motivo que nos impulsiona a pensar na sua simplificação, através de uma uniformização de procedimentos, consoante o ciclo de ensino, o serviço e / ou a função, evitando a repetição de informação em documentos diferentes e a solicitação repetida dos mesmos dados, poupando tempo e evitando o desgaste que estas tarefas nos causam.

Contudo, as Escolas só mudam se os seus atores se dispuserem também a mudar. E a mudança é essencial para o desenvolvimento, para a melhoria contínua, evitando o conformismo e a estagnação que poderão ser enormes riscos para o futuro do nosso Agrupamento.

É na gestão desta mudança que a comunicação interna e externa assume um papel primordial que não pode de modo algum ser relegado para um nível secundário.

Apenas uma comunicação atempada, clara, realista e transparente pode estimular o envolvimento de alunos, docentes, não docentes, pais e encarregados de educação, parceiros, comunidade, nos projetos levados a cabo pelo Agrupamento, num esforço conjunto para a melhoria contínua e para a criação de um clima de confiança e colaboração. É isto que nos propomos fazer - Desenvolver mecanismos eficazes de comunicação.

Eixo 1.4 Processo de Autoavaliação

As organizações precisam de fazer a avaliação interna para serem tidas por responsáveis, sérias e bem administradas (Machado, 2001, p. 60)

O processo de autoavaliação tem como enquadramento legal o estabelecido na Lei nº 31 / 2002, 20 de dezembro, que determina que a autoavaliação se desenvolva “*em permanência*”, tendo o Projeto Educativo como elemento de referência no que respeita ao seu “*grau de concretização*” e a sua adequação “*à interação, à integração social, às aprendizagens e ao desenvolvimento integral da personalidade das crianças e alunos...*” e “*à prática de uma cultura de colaboração entre os membros da comunidade educativa.*”

Para que seja possível promover uma cultura de melhoria é fundamental que se analisem as práticas implementadas na escola e que, através das informações disponibilizadas pelo processo de autoavaliação e pela identificação das áreas de melhoria no relatório de avaliação externa, a escola se reflita, se envolva, conheça melhor a sua realidade e, conseqüentemente, consiga planificar clara e objetivamente o seu processo de melhoria, tendo em conta a sua capacidade de mudança, essencial ao seu desenvolvimento sustentado.

Com o objetivo de promover uma cultura de melhoria devidamente sustentada como consequência dos resultados da avaliação (autoavaliação e externa), deverão ser identificadas as fragilidades e implementadas ações concretas que conduzam a alterações de práticas, assumidas por todos, capazes de contribuir significativamente para a melhoria das aprendizagens.

Assim, um processo de autoavaliação tem como objetivo, a partir de uma análise de diagnóstico, a identificação de boas práticas, ou pontos fortes, e a identificação de áreas de melhoria.

Por tudo isto, reconhecemos a importância da existência de procedimentos regulares de autoavaliação que permitam a tomada de consciência do “estádio de desenvolvimento” do Agrupamento e a tomada de decisões que permitam à Escola aperfeiçoar a sua organização e funcionamento.

Pretendemos assim promover a recolha sistemática de informação, a qual deve depois ser tratada e divulgada junto da comunidade escolar, de modo que todos os seus elementos se sintam comprometidos com o processo de melhoria e com as atividades a realizar.

Urge, pois, dar formação à equipa de avaliação interna e apoiar essa estrutura na realização da sua hercúlea tarefa. Esse será o nosso ponto de partida. Posteriormente, dever-se-á analisar o contributo do parceiro externo (Fundação Manuel Leão – Programa AVES) e solicitar o seu apoio na interpretação dos dados e na elaboração de propostas de Planos de Melhoria adaptados ao nosso Agrupamento.

Eixo 2 Novos caminhos de Ensino e de Aprendizagem

Sabemos que a *rigidez, a compartimentação e a inflexibilidade de uma gramática escolar desenvolvida para ensinar a todos como se fossem um só, não se coaduna com as novas formas de pensar o sucesso escolar.* (Formosinho, 2016)

O AEN2 está dotado de um corpo docente estável, com muita experiência, que pauta a sua atividade profissional pelo rigor, empenho e dedicação a todo o processo de ensino. As nossas escolas estão dotadas de condições físicas que, não sendo perfeitas, são certamente adequadas a um ambiente facilitador da aprendizagem.

Contudo, mesmo considerando os pressupostos anteriores, continuam a existir situações de insucesso escolar que deverão merecer toda a nossa atenção. Cada um dos casos de insucesso constitui-se como um desafio que nos deve impelir a repensar e a adequar os processos de ensino, a implementar diferentes metodologias, ativas e promotoras da autonomia e do desejo pela descoberta, a diversificar as tarefas e instrumentos de avaliação, enfatizando a avaliação formativa, como preconiza a Avaliação Pedagógica implementada no Agrupamento.

Somos todos convocados a pensar de forma diferente em prol dos alunos e da sua aprendizagem. Importa por isso pensar em novos caminhos que conduzam à melhoria e à qualidade das aprendizagens, por forma a incrementar a qualidade do sucesso.

Começemos, pois, por pensar na turma e nos seus professores.

A unidade turma pode ser reconfigurada, com diferentes perfis de aprendizagem, grupos diferenciados e flexíveis que permitam colocar todos os alunos em processos de aprendizagem diferenciados, mas simultâneos.

Podemos assim organizar os grupos de alunos por ano de escolaridade, em **turmas dinâmicas**, às quais se aloca uma **equipa educativa**, dotada de autonomia para gerir a aprendizagem dos alunos.

Uma diferente organização das turmas permite uma melhor adequação do ensino e da aprendizagem às características/necessidades dos alunos, potenciando a gestão curricular e a diferenciação pedagógica, por ano de escolaridade.

Simultaneamente, conseguiremos aprofundar uma cultura profissional docente baseada no trabalho colaborativo.

A **equipa educativa** terá a autonomia para construir e definir critérios relacionados com atitudes e valores; monitorizar os processos e resultados das aprendizagens; contratualizar os resultados da aprendizagem, promover o trabalho autónomo dos alunos e desenvolver atividades eminentemente formativas.

Temos consciência dos desafios diários que se colocam aos professores que lidam com um “público” instável, imprevisível e que nem sempre está disponível para aprender. Mas esses factos devem levar-nos a evoluir o nosso modo de trabalho, adotando uma perspetiva de maior colaboração e partilha.

Defendemos por isso a instituição de tempos em comum para que os docentes, em equipa, possam: planear a ação; partilhar informações; decidir sobre as aprendizagens a promover; deliberar sobre estratégias de ensino eficazes; ponderar as tarefas e instrumentos de avaliação a aplicar.

Acreditamos que deste modo criaremos condições para alicerçar a confiança e entreajuda como uma “alavanca poderosa” não só para o desenvolvimento do Agrupamento, mas também para o desenvolvimento profissional.

É nos docentes que está a força motriz para impulsionar a mudança. É neles que confiamos, no seu conhecimento, na sua resiliência, na sua vontade inequívoca de querer fazer melhor, pelos alunos e pela Escola.

Eixo 3 Promoção do desenvolvimento de literacias múltiplas

O Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), documento de referência para a organização do sistema educativo, constitui-se como um referencial imprescindível de suporte à tomada de decisões inerentes às várias dimensões do desenvolvimento curricular.

De natureza abrangente e transversal, este documento considera dez áreas de competência, de natureza diversa. Uma análise mostra-nos que é muito difícil, senão impossível, encontrar uma correspondência direta entre as áreas definidas e as áreas curriculares específicas, que conhecemos. Pelo contrário, em cada área curricular estão necessariamente envolvidas múltiplas competências, teóricas e práticas.

Ora, se cada área envolve diferentes competências, importa, pois, incentivar a uma verdadeira articulação curricular, horizontal e vertical, como forma de potenciar o desenvolvimento de literacias múltiplas, como a leitura, a escrita, a numeracia, o digital, o emocional, ... basilares para que todos os alunos aprendam a ser, a fazer, a aprender e a evoluir enquanto pessoas.

Eixo 3.1 Leitura e Escrita

Desenvolver as competências de leitura, melhorando a fluência e a compreensão leitoras, é fundamental para o acesso e utilização dos códigos formais da Escola. Perceber o que se lê é uma prioridade e uma condição para o sucesso educativo.

A leitura e a escrita são fatores essenciais para o desenvolvimento e para a aprendizagem dos alunos e devem ser estimuladas desde a infância.

Neste âmbito, todos os docentes (e não apenas os que lecionam a língua materna) têm aqui um papel fundamental no desenvolvimento das competências de leitura e escrita. Também as Bibliotecas Escolares assumem aqui um papel crucial no desenvolvimento de projetos diversificados que se constituem indubitavelmente como alavanca para a promoção da leitura e escrita, para o prazer de ler e escrever.

Pretendemos assim apoiar as Bibliotecas Escolares, em todas as suas valências, proporcionando-lhes as condições necessárias ao desenvolvimento das suas atividades.

Propomos ainda a participação / candidatura ao Programa Ler + 2027.

Propomo-nos também promover atividades que estimulem a articulação entre ciclos com a partilha de atividades de leitura e desafios de escrita.

Eixo 3.2 Matemática e Ciências

O PASEO propõe-nos o “desafio” de desenvolver nos alunos uma cultura científica, o que pressupõe um conhecimento capaz de descrever e explicar de modo seguro e sustentado as experiências do dia a dia e outros fenómenos do mundo natural.

Para que tal se torne uma realidade é necessário criar as condições ideais não só para a realização de aulas teóricas, mas essencialmente para a realização de trabalho prático e atividades experimentais para que cada criança/aluno aprenda experimentando e observando, desde a Educação Pré-Escolar até ao Secundário.

Neste sentido, importa, pois, criar essas condições dotando os Jardins de Infância de materiais e equipamentos adequados ao trabalho que se pretende desenvolver e incentivar o uso da panóplia de materiais que as Escolas Básicas já dispõem (oferecido pela CMA), promovendo a articulação de saberes e o desenvolvimento das literacias múltiplas.

Nas escolas com 2º, 3º ciclos e Ensino Secundário importa não só manter as condições existentes, mas também melhorá-las ao nível dos equipamentos e materiais, abrindo novas possibilidades de experimentação.

Pretendemos ainda desenvolver projetos de articulação curricular entre ciclos com a implementação de atividades desenvolvidas por alunos para alunos, orientadas por docentes, criando “**Combinações improváveis**” motivadoras e impulsionadoras do conhecimento.

Eixo 3.3 Literacia Digital

Desde a Educação Pré-Escolar até ao Ensino Secundário, convivemos com uma geração de alunos conhecida como “nativos digitais”. Desde a mais tenra idade, crianças e jovens aprendem a “lidar” com diferentes meios tecnológicos, permanecendo “ligados” durante grande parte do seu dia.

Não podemos ignorar esta realidade e é nosso dever agarrar estas aptidões e transformá-las em algo positivo.

Pretendemos desenvolver nos alunos competências que lhes permitam utilizar de forma crítica e responsável a informação que encontram na Internet, que pode e deve ser utilizada como recurso para a aprendizagem.

Pretende-se investir nas TIC enquanto área curricular capaz de dotar os alunos de um saber facilitador da utilização de diferentes ferramentas digitais.

No que respeita aos Docentes e Pessoal Não Docente, pretende-se continuar a apostar nas TIC como um módulo imprescindível da formação profissional.

Eixo 3.4 Literacia Cívica

“A educação para a cidadania visa contribuir para a formação de pessoas responsáveis, autónomas, solidárias, que conhecem e exercem os seus direitos e deveres em diálogo e no respeito pelas outras, com espírito democrático, pluralista, crítico e criativo, tendo como referência os valores dos direitos humanos” (in <https://cidadania.dge.mec.pt/>).

Este é o nosso propósito e por essa razão propomo-nos a desenvolver projetos que tenham como objetivo a valorização de todos e cada um de nós, seres dotados de direitos e deveres e a partilha intergeracional, como fonte de conhecimento, experiências e sabedoria (Eixo 3 do PEM). A disciplina de Cidadania e Desenvolvimento merece ser valorizada e o produto do seu trabalho merece ser partilhado.

Eixo 3.5 Literacia Artística

Enquanto instituição com um papel central na comunidade, a Escola desempenha uma função crucial na valorização da cultura e das artes. Como nos disse Paulo Pires do Vale (Comissário da Estrutura de Missão do Plano Nacional das Artes, in RGP, 10 de setembro de 2021) *“As artes e a cultura não são um luxo extracurricular, mas sim um direito consagrado na Constituição.”* A arte e a cultura permitem-nos perceber quem somos e o que podemos vir a ser enquanto cidadãos do mundo.

Então, é nossa função estimular a criatividade como modo de interrogar, pôr em causa, para encontrar novas possibilidades e respostas, levando a arte a todos, à comunidade.

Pretendemos que a cultura e as artes, nas suas diferentes expressões, invadam o quotidiano da Escola, fortalecendo o pensamento livre, criativo e crítico.

Vamos valorizar a educação artística para TODOS, implementando percursos de descoberta, afirmando o nosso Agrupamento como agente de difusão de saberes artísticos e uma referência para a comunidade. Deixemos que a Cultura e a Arte voem pelo nosso Agrupamento.

Neste sentido, pretendemos ainda continuar a valorizar o Ensino Artístico, apoiando alunos e professores na concretização dos seus objetivos.

Eixo 4 Promoção de Ofertas Educativas e Qualificantes e sua relação com o Emprego

Como refere o PASEO, é fundamental que nos dias de hoje Educação, Cultura, Ciência, Saber e Saber Fazer se encontrem permanentemente ligadas e em harmonia.

É por tudo isto que nos propomos a desenvolver a nossa oferta educativa de modo a assegurar o desenvolvimento de todas as competências que favoreçam o prosseguimento de estudos.

É por tudo isto que também nos propomos a seguir as linhas de atuação do Eixo 2 do PEM. Assim, pretendemos conhecer o tecido empresarial da região e auscultar as suas necessidades em termos de formação e emprego. Deste modo, poder-se-ão adequar as necessidades detetadas ao perfil dos nossos alunos, por forma a apresentar uma oferta formativa que se adequa e relacione com o mundo do trabalho, dando algumas garantias ao nível da empregabilidade.

Porque é importante saber e saber fazer, pretendemos também educar para o empreendedorismo, participando em iniciativas neste âmbito, nomeadamente as desenvolvidas pela autarquia e / ou pelo Tagus Valley (EMPRESA).

Jovens empreendedores são jovens com Futuro e o Agrupamento tem responsabilidades no desenvolvimento dessas competências.

Eixo 5 Formação

Os últimos tempos têm sido fortemente marcados por alterações substanciais no sistema de ensino, resultantes da necessidade de dar resposta e ultrapassar os inúmeros constrangimentos causados pela situação pandémica vivida. Como consequência desses tempos, foram feitos ajustes ao processo de ensino e de aprendizagem, fez-se formação em tempo recorde, montaram-se redes informais de apoio e partilha...

Com muito trabalho e resiliência, os docentes adaptaram-se, reinventaram-se e passaram a utilizar os meios digitais como nunca antes tinham utilizado. Também os alunos e as famílias, em estreita colaboração com a escola, facilitaram a transição para o ensino remoto de emergência e / ou ensino a distância.

Toda a situação vivida, e que persiste até hoje, tornou evidente a necessidade de desenvolver competências no domínio do digital, consubstanciadas no Plano de Ação para a Transição Digital, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros nº 30/2020, de 21 de abril.

Apesar de, no âmbito deste plano, a Capacitação Digital de Docentes ter já iniciado, continuamos a viver momentos em que somos chamados à realização de tarefas múltiplas e diversificadas com recurso ao digital, o que nos indica que é urgente colocar as ferramentas digitais ao nosso serviço, inteligentemente, para que todos os docentes possam desenvolver um trabalho de qualidade, cujo objetivo principal será o contributo para a aquisição de aprendizagens que conduzam ao desenvolvimento das diferentes áreas de competências enunciadas no PASEO.

Neste sentido, a formação contínua do Pessoal Docente constitui uma prioridade e deverá contribuir para a concretização do Plano Estratégico.

Contudo, a concretização das ações previstas no Plano Estratégico só será possível com a colaboração imprescindível de todo o Pessoal Não Docente. Importa ouvir cada um e auscultar as suas necessidades de formação para, em colaboração com a Autarquia, promover ações

enriquecedoras, que correspondam aos seus anseios e auxiliem no desenvolvimento da sua atividade e desenvolvimento profissional.

Pretendemos assim elaborar um Plano de Formação que satisfaça as necessidades e prioridades formativas do Pessoal Docente e Não Docente do Agrupamento.

Propomo-nos ainda a incluir neste Plano, de forma estratégica e ponderada, formação dirigida a alunos e a Pais e Encarregados de Educação em áreas de relevância para os mesmos.

Eixo 6 Valorização dos atores escolares e comunidade envolvente

Um Agrupamento não é um mero resultado de uma soma de parcelas correspondentes às escolas A, B e C. Um Agrupamento, na realidade, faz-se de pessoas e para pessoas.

Por esta razão defendemos uma cultura de Escola que promova a participação ativa e efetiva dos diversos intervenientes no processo educativo: alunos, docentes, não docentes, famílias, autarquia, empresas e instituições económicas, sociais, culturais, ... É importante que cada um sinta a Escola como sua, que cada um sinta que a sua opinião merece ser ouvida, que cada um participe com o seu contributo para a construção desta nossa Escola.

Assumimos o compromisso de prestar um serviço educativo de qualidade, que corresponda ao determinado no PASEO, para o qual é determinante a responsabilidade da Escola enquanto organização, mas também o compromisso dos que lá trabalham, a ação dos professores e o empenho das famílias e encarregados de educação e de todos os que direta ou indiretamente têm responsabilidades e / ou influência na área da educação.

Conscientes do papel de cada um dos nossos professores, estamos também certos de que qualquer processo de melhoria se deve centrar no desempenho dos alunos, através da alteração das práticas em sala de aula e através da canalização dos esforços da gestão para o apoio ao ensino e à aprendizagem.

Eixo 6.1 Professores - agentes de mudança

A capacidade de desenvolvimento do Agrupamento enquanto organização depende, em grande parte, “do querer, do saber e do poder” dos docentes.

Apesar de os tempos serem difíceis, com uma enorme carga burocrática e até de algum desencanto para com a profissão, o querer dos professores pode e deve ser alimentado diariamente.

Como defende Alves (2011) “*os professores são o futuro*”, pois são os que detêm o conhecimento, condição da liberdade e dignidade, são os que criam os laços sociais e neles reside a esperança da mudança.

Os professores desempenham por isso um papel central na transformação das práticas educativas e nos processos de melhoria.

Para que a mudança que almejamos seja possível, propomo-nos a:

- melhorar as condições de trabalho: ratio professor / alunos / níveis;
- proporcionar tempo dedicado ao trabalho colaborativo;
- melhorar o sistema de “escuta e comunicação”.
- “explicar” a mudança: o que se pretende? É bom para os alunos? Como se ajusta à realidade? Como posso contribuir? O que posso acrescentar?

Eixo 6.2 Alunos: Promoção de uma participação ativa e responsável

Desde a Educação Pré-escolar até à conclusão do Ensino Secundário todos os alunos devem ser encorajados, nas diferentes atividades escolares, a desenvolver e a colocar em prática os valores preconizados no PE, orientadores de uma cultura de Escola.

Pretendemos fomentar nas nossas crianças e jovens o respeito por si e pelo outro, nas suas diferenças e singularidades, pautando as suas atuações e decisões por princípios éticos, assumindo uma postura responsável.

“Dar voz” aos alunos é uma forma de promover a construção conjunta do sentido do trabalho escolar e das aprendizagens. Dar a palavra e escutar os alunos é respeitar a diversidade, assegurando a igualdade de condições para o sucesso de todos os alunos, numa Escola para todos, valorizando-o e indo ao encontro das suas necessidades específicas no processo de aprendizagem.

Propomo-nos reconhecer a mais-valia da diversidade dos nossos alunos, lidando com as diferenças e adequando e mobilizando os meios para que todos aprendam e participem na vida da Escola.

Não pretendemos “categorizar” os nossos alunos, mas antes conhecê-los e adequar os seus percursos de aprendizagem. Como nos diz Moura (2016: 156) *“Diferenciar não significa individualizar o ensino, significa que as regulações e os percursos devem ser individualizados num contexto de cooperação educativa que vai desde o trabalho negociado ao ensino entre pares.”*

Este é o caminho para a construção de uma Escola inclusiva e este apenas é possível se todas as etapas forem acompanhadas por uma Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva. Uma equipa dinâmica, focada nas necessidades dos alunos e que trabalhe em estreita colaboração com os conselhos de docentes e os conselhos de turma, simplificando procedimentos e respondendo às necessidades dos alunos para os quais e com os quais trabalhamos.

Eixo 6.3. Construção de redes de apoio e colaboração

Como nos diz Matias Alves *“A construção de redes pode ser um importante mecanismo de apoio à melhoria e inovação nas escolas.”*

Se pretendemos operar a mudança e caminhar no sentido da melhoria não o podemos fazer isolados do mundo. A nossa visão de educação pode e deve ser vivida e partilhada não só dentro, mas também para além dos portões da escola.

Podemos construir uma rede de partilha de boas práticas, as quais poderão ser adaptadas a contextos específicos de cada turma, de cada escola do nosso Agrupamento.

Podemos também construir parcerias para além da Escola, que proporcionem o envolvimento responsável dos pais e EE no processo de aprendizagem dos seus educandos. Como diz Bolívar (2012) *“as redes com as famílias, co-educadoras e corresponsáveis com a escola, contribuem para a criação de uma cultura de responsabilidade entre todos os membros da comunidade escolar”*.

Mas, a rede de parcerias tem que ser mais ambiciosa. A abertura do AEN2 ao exterior pressupõe um conjunto de ações que possibilite uma ligação aos contextos desportivos, educativos, científicos, económicos, culturais, sociais, de saúde, ... através de projetos, iniciativas e partilhas que se constituam como uma mais-valia para todos (Agrupamento e Comunidade).

Conforme preconiza o PEM, é importante reforçar a articulação institucional com Escolas e Agrupamentos “vizinhos”, com o objetivo de articular a oferta educativa, mas também de nos apoiarmos mutuamente na construção de percursos de sucesso e na valorização da Educação no nosso Concelho.

Por fim, é importante reforçar a colaboração com o Município e com as Juntas de Freguesia afetas às diferentes escolas do Agrupamento, adotando uma postura colaborativa, de diálogo constante e de abertura, pois estes são parceiros fundamentais para a concretização dos objetivos do PE do Agrupamento.

Eixo 7 Escola saudável

“A Escola, enquanto organização empenhada em desenvolver a aquisição de competências pessoais, cognitivas e socio emocionais é o espaço por excelência onde, individualmente e em grupo, as crianças e jovens aprendem a gerir eficazmente a sua saúde e a agir sobre fatores que a influenciam.” (in Referencial da Educação para a Saúde)

O Referencial de Educação para a Saúde inclui temas diversos e abrangentes como “Saúde Mental e Prevenção da Violência”, “Educação Alimentar”, “Atividade Física”, “Comportamentos Aditivos e Dependências”, “Afetos e Educação para a Sexualidade”, que se desdobram em subtemas capazes de serem adaptados aos diferentes níveis de desenvolvimento e escalão etário das crianças e jovens e aos diferentes contextos escolares, em função das opções definidas pelo Agrupamento no PE e pelos docentes / alunos no Plano de Turma.

A Escola, entidade promotora de saúde, tem a responsabilidade de criar condições para o desenvolvimento de competências que impliquem que os alunos adotem comportamentos

saudáveis no seu dia a dia, na alimentação, consumos, sexualidade, prática regular do exercício físico, ...

Num momento em que o isolamento, a dependência do digital e o conseqüente sedentarismo estão a afetar o bem-estar físico e emocional de crianças, jovens, docentes, não docentes e famílias, urge desenvolver atividades diversificadas que abordem e desmistifiquem essas questões e se constituam como um apoio a todos os elementos da comunidade educativa.

Contamos por isso com o apoio dos **Serviços de Psicologia e Orientação**, que iremos apoiar e dotar de condições que possibilitem um apoio efetivo à comunidade escolar.

Contamos ainda com o **GAIA**, que iremos apoiar incondicionalmente, dotando-o dos recursos humanos e materiais necessários à sua atividade.

Contamos com um grupo de docentes de **Educação Física** ativo, empenhado e promotor de atividades desportivas diversas conducentes a um estilo de vida saudável que iremos apoiar nas suas diferentes modalidades e iniciativas.

Contamos com a **Associação Juventude Amiga**, que apoia alunos e famílias, que iremos apoiar divulgando as suas iniciativas e apoiando na logística.

Contamos também com a colaboração da **Associação de Estudantes** e das **Associações de Pais e Encarregados de Educação** na realização de atividades promotoras de comportamentos saudáveis.

PLANO ESTRATÉGICO DE INTERVENÇÃO

Identificadas as áreas de melhoria e definidos os Eixos que vão orientar a nossa ação, traçámos o nosso plano de intervenção estratégico que pretende tornar a nossa visão e missão uma realidade.

Este é um Plano dinâmico, flexível, cujo objetivo central é a promoção da qualidade do serviço educativo prestado pelo AEN2 e a consolidação de uma cultura de escola humanista, agregadora e colaborativa.

Considerando os eixos anteriores, definimos prioridades, estabelecemos objetivos a atingir, definimos linhas de ação e metas que consubstanciem a ação para os próximos quatro anos.

Os objetivos encontram-se organizados em quatro grandes áreas, que, quando necessário, se subdividem para melhor planificar. A saber:

- 1 - Sucesso Educativo: Prestação do Serviço Educativo; Resultados; Oferta Educativa e Formativa
- 2 - O Agrupamento e Redes de Apoio e Colaboração: Alunos; Pais e EE; Meio Envolverte
- 3 – Gestão Estratégica de Acompanhamento, Monitorização e Autoavaliação
- 4 – Recursos: Recursos Humanos; Recursos Físicos; Recursos Financeiros

Poderíamos ficar por aqui, contudo, todo o trabalho de planificação, essencial em qualquer projeto, merece e deve ser partilhado pelo que o mesmo se encontra plasmado no Anexo I que se junta a este Plano. Estas tabelas são fundamentais para que se consiga visualizar e perspetivar o trabalho que se pretende realizar em prol do AEN2.

CONCLUSÃO

O Projeto Estratégico de Intervenção que aqui apresentamos acredita que a concretização das estratégias organizativas, pedagógicas e curriculares no AEN2 deve assentar na inovação e criatividade, em climas positivos de trabalho e em projetos relacionados com o meio. Deste modo, seremos capazes de promover o sucesso do processo de ensino e de aprendizagem e a melhoria dos resultados escolares e sua qualidade, assim como fomentar nas gerações futuras a autonomia, a cidadania ativa, participativa e responsável, o juízo crítico baseado na ética e o equilíbrio emocional capazes de responder aos desafios do mundo atual e futuro: da ciência, da tecnologia, da sociedade e do ambiente.

Este é um projeto dinâmico e não um documento fechado. Aberto a sugestões, a adaptações, sempre com o intuito de prestar um serviço de excelência a todos os que conosco caminham, aprendem e se desenvolvem, pessoal e profissionalmente.

Pretendemos, enquanto equipa unida e empenhada, gerir uma organização que valorize a confiança, a coesão, a comunicação e o comprometimento na tomada de decisões, tendo por base critérios de eficácia e produtividade. O Agrupamento deve trabalhar com base em consensos que permitam uma tomada de decisões sustentada e que envolva não só os órgãos de gestão da escola, como também os diferentes atores escolares.

Tal como nos diz Fernando Pessoa, *“Eu tenho em mim todos os sonhos do Mundo”*, também nós temos o sonho e o desejo de construir uma escola que capacite os jovens da próxima geração para assumirem autonomamente a construção do seu próprio saber, do seu destino e de um Mundo melhor!

Abrantes, 12 de abril de 2022

A docente

(M^a Isabel Paulino Rebeca Alves)

ANEXOS

ANEXO I Linhas de ação e metas

1 - SUCESSO EDUCATIVO		
OBJETIVOS	LINHAS DE AÇÃO	METAS
<p>Prestação do serviço educativo</p> <p>✓ Garantir o desenvolvimento das áreas de competência previstas no PASEO</p> <p>✓ Consolidar o modelo de Avaliação Pedagógica</p> <p>✓ Promover a diversificação de práticas pedagógicas</p> <p>✓ Garantir a inclusão de todos os alunos</p> <p>✓ Promover o enriquecimento académico e o desenvolvimento de competências pessoais e sociais dos alunos</p> <p>✓ Garantir a participação e o envolvimento dos alunos no seu processo de aprendizagem</p>	<p>Ao nível do Ensino e da Aprendizagem</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Promover a utilização dos Recursos Educativos Digitais como recursos pedagógicos; ● Promover a utilização de recursos diversificados, recorrendo às Bibliotecas Escolares e a outras instituições locais (MIAA, Tagus Valley, Galeria, ...); ● Promover a participação dos alunos em Projetos locais, nacionais e internacionais; ● Dar voz aos alunos em ações de autorregulação das aprendizagens; ● Fomentar o desenvolvimento de projetos interdisciplinares e domínios de autonomia curricular, com recurso à metodologia de trabalho de projeto em semanas temáticas; ● Implementar estratégias que conduzam a um clima de sala de aula e de escola propício à aprendizagem e ao desenvolvimento das competências previstas no PASEO; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar, pelo menos duas atividades, por disciplina e semestre com recurso aos RED (alunos / docentes); ● Desenvolver, pelo menos uma atividade, por turma, de articulação/cooperação com a Biblioteca Escolar e / ou outras instituições locais; ● Promover a participação do AEN2 em pelo menos um Projeto local, nacional ou internacional por ciclo de ensino; ● Aplicar instrumentos de autoavaliação e / ou autorregulação com periodicidade a definir pelas equipas pedagógicas; ● Incluir em cada plano de turma o desenvolvimento de um projeto interdisciplinar, com recurso ao trabalho de projeto, indo ao encontro das múltiplas literacias; ● Aplicar estratégias diversificadas de ensino promotoras da autonomia; ● Realizar parcerias com Instituições de Ensino Superior (Universidade de Aveiro e / ou Coimbra e ESTA); ● Reorganização do espaço da sala de aula; ● Envolver cada área disciplinar em atividades / projetos entre ciclos de ensino;

<p>Resultados</p> <p>✓ Promover a melhoria dos padrões de sucesso (qualidade do sucesso, tendo por base o sucesso pleno)</p> <p>✓ Assegurar a implementação de medidas de prevenção da retenção, absentismo e abandono escolar</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover o desenvolvimento de atividades experimentais e de trabalhos que promovam uma autonomia crescente dos alunos; ● Promover projetos de articulação horizontal e vertical que conduzam a uma melhoria das diferentes literacias. <p>Ao nível da avaliação (das aprendizagens e para as aprendizagens)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Promover ações de reflexão sobre os critérios de avaliação e a avaliação pedagógica; ● Garantir a definição de critérios de avaliação “entendíveis” para alunos e Encarregados de Educação; ● Fomentar a diversificação das práticas de avaliação, com especial enfoque na avaliação formativa; ● Fomentar a diversificação dos instrumentos de avaliação nas diferentes modalidades (avaliação formativa e avaliação sumativa); ● Definir e implementar mecanismos de autorregulação das aprendizagens; ● Promover a utilização dos Recursos Educativos Digitais não só como mecanismo de autorregulação, mas também de avaliação das aprendizagens; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Proporcionar pelo menos um momento de encontro / partilha entre alunos / turmas / PD /PND / Pais e EE / Parceiros / Comunidade. ● Realizar reuniões / debates em sede de área disciplinar / conselhos de docentes para reflexão (critérios de avaliação e avaliação pedagógica); ● Definir anualmente os critérios de avaliação; ● Elaborar um documento resumo dos critérios; ● Assegurar a divulgação dos critérios de avaliação aos alunos e Encarregados de Educação; ● Realizar reuniões no início do ano letivo com os EE para explicar os fundamentos da avaliação pedagógica; ● Diversificar os materiais, as metodologias e os instrumentos de avaliação; ● Definir os momentos / tarefas de avaliação formativa em Equipa (trabalho colaborativo); ● Promover a realização de atividades de avaliação, por semestre, com recurso aos RED; ● Fomentar a prática de devolução de um feedback de qualidade como medida promotora de autorregulação e do sucesso escolar;
---	--	--

Projeto de Intervenção 2022 - 2026

	<ul style="list-style-type: none">● Garantir que aos alunos e EE seja devolvida informação de qualidade sobre o processo de aprendizagem dos alunos; <p>Ao nível da promoção da inclusão e equidade</p> <ul style="list-style-type: none">● Implementar práticas de reconhecimento do mérito (académico, desportivo e de valores / atitudes);● Implementar uma sala de estudo;● Implementar um Programa de desenvolvimento de competências pessoais e sociais;	<ul style="list-style-type: none">● Criar mecanismos de monitorização do sucesso educativo e da qualidade do sucesso por disciplina e ciclo de ensino;● Obter uma % de sucesso em cada ano de escolaridade alinhada com a média nacional;● Aumentar a % de níveis 4 e 5 no ensino básico e de classificações positivas nas diferentes disciplinas no ensino secundário (aferição da qualidade do sucesso);● Obter uma média global de sucesso e de redução do abandono escolar, no AEN2, em linha com a média nacional em todos os ciclos educativos;● Acompanhar o percurso escolar/profissional dos alunos depois da saída da escola durante três anos através da criação de um observatório para o efeito;● Criar um mecanismo para reconhecimento do mérito académico;● Reconhecer pelo menos três alunos por modalidade de Desporto Escolar;● Reconhecer o mérito por cidadania ativa de pelo menos três alunos por ciclo de ensino;● Criar e implementar uma sala de estudo para apoio a alunos;
--	---	--

Projeto de Intervenção 2022 - 2026

	<ul style="list-style-type: none">● Apoiar e reforçar as Equipas Multidisciplinares;● Garantir a implementação das medidas de apoio previstas nos Planos Individuais dos alunos;● Garantir a igualdade de oportunidades de participação dos alunos em diferentes atividades: desportivas, culturais, artísticas, ...● Garantir a elaboração de um PAA que integre atividades promotoras do desenvolvimento académico e pessoal;● Implementar um programa de “coaching” no 1º CEB;● Apoiar o Gabinete de Apoio e Informação ao Aluno;● Reforçar o papel dos Serviços de Psicologia e Orientação como um serviço de apoio a alunos e famílias;	<ul style="list-style-type: none">● Diminuir os casos de indisciplina / processos disciplinares;● Criar mecanismos de responsabilização dos alunos e envolvimento dos EE conducentes à resolução de conflitos, com base no diálogo e no compromisso;● Definir e operacionalizar, anualmente, o plano de ação da Educação Especial;○ Definir e operacionalizar, anualmente, o plano de ação da Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI);○ Diagnosticar situações de alunos com dificuldades de aprendizagem, de integração, de relacionamento e intervir atempadamente;● Criar um conjunto de estratégias e materiais para aprendizagem do Português, nos primeiros anos do 1º CEB;● Implementar e divulgar atividades diversificadas para todos os alunos;● Incluir no PAA atividades no âmbito da Cidadania e Desenvolvimento;● Elaborar um horário de funcionamento do GAIA para servir todos os alunos do AEN2;● Implementar um Programa de competências pessoais e sociais com a colaboração dos SPO;
--	--	---

	<p>Ao nível da organização</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Implementar Equipas Pedagógicas, por ano de escolaridade, com foco no desenvolvimento de dinâmicas de ensino promotoras do sucesso escolar; ● Reorganizar progressivamente a forma de agrupar os alunos de modo a permitir a diferenciação pedagógica e a aprendizagem para todos; ● Diversificar os mecanismos de trabalho colaborativo (por ano de escolaridade) com atribuição de tempos em comum; ● Reforçar as práticas de trabalho colaborativo nas Estruturas de Orientação Educativa e Supervisão Pedagógica (Áreas disciplinares, Departamentos, Conselhos de Docentes, Conselhos de Turma, Conselhos de Diretores de Turma); ● Apoiar todos os estabelecimentos de ensino do AEN2 no desenvolvimento das suas atividades; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar uma reunião de articulação entre os docentes do pré-escolar/professores titulares de turma/diretores de turma dos alunos em transição de ciclo de ensino; ● Promover o trabalho regular em equipa pedagógica /ano de escolaridade, que incentive a partilha e troca de materiais, assim como a preparação e a realização conjunta de atividades letivas e da avaliação das aprendizagens, com reflexo na organização dos alunos / turmas; ● Atribuir dois tempos de Estabelecimento para o trabalho em Equipa Pedagógica; ● Realizar reuniões periódicas de articulação no âmbito das Estruturas de Orientação Educativa e Supervisão Pedagógica (Áreas disciplinares, Departamentos, Conselhos de Docentes, Grupo/ ano, Conselhos de Turma, Conselhos de Diretores de Turma); ● Garantir a presença regular de um elemento da Direção nas diversas escolas para promover a proximidade e o contacto com as situações reais do dia a dia;
--	---	--

Projeto de Intervenção 2022 - 2026

<p>Oferta Educativa e Formativa</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Ajustar a oferta educativa e formativa, de acordo com as metas delineadas no PE✓ Assegurar a informação e divulgação da oferta junto dos alunos e EE	<ul style="list-style-type: none">● Articular a educação pré-escolar e a componente de apoio à família (CAF);● Promover a diversificação das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) a oferecer ao 1º CEB com vista ao desenvolvimento de literacias múltiplas;● Definir a oferta educativa, no ensino científico-humanístico e no ensino profissional;● Definir as disciplinas de oferta de escola e oferta complementar;● Apoiar as AEC existentes e promover a criação de outras que se configurem como estimulantes e motivadoras;● Informar e sensibilizar os alunos e EE para as opções educativas e formativas;	<ul style="list-style-type: none">● Realizar reuniões no início do ano letivo para operacionalizar a articulação entre a educação pré-escolar e a CAF;● Articular com os parceiros no sentido de diversificar a oferta no âmbito das AEC;● Elaborar o Projeto Curricular do Agrupamento com as ofertas disponibilizadas;● Realizar reuniões de articulação com a Autarquia e o Agrupamento / Escola do Concelho para concertação da oferta no âmbito das AEC e dos cursos profissionais;● Reunir com as empresas locais, auscultar as necessidades de formação e uma eventual disponibilidade para parcerias e colaboração;● Promover sessões de sensibilização sobre orientação vocacional para os alunos do 9º e 12º anos;● Realizar pelo menos uma sessão de sensibilização sobre orientação vocacional para os EE dos alunos do 9º e 12º anos;
--	---	--

2 – AGRUPAMENTO E AS REDES DE APOIO E COLABORAÇÃO

OBJETIVOS	LINHAS DE AÇÃO	METAS
<p>Alunos ✓ Promover uma cidadania ativa e responsável dos alunos na vida da Escola</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar a participação ativa dos alunos nas Escolas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir com os representantes dos alunos no 1º CEB uma vez por semestre nas suas escolas; • Realizar duas reuniões por semestre com os representantes dos alunos e a Associação de Estudantes; • Apoiar atividades desportivas, culturais e solidárias propostas pelos alunos e pela Associação de Estudantes; • Criar uma estrutura de estudantes na ODF; • Fomentar a participação dos alunos nas estruturas em que estão representados;
<p>Pais e EE ✓ Promover um envolvimento e uma participação de qualidade dos Pais e Encarregados de Educação no percurso escolar dos seus educandos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover ações de reflexão com pais e EE, com vista à valorização do Saber e do papel da Escola, dos seus valores e princípios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar a realização de três reuniões por ano entre o diretor de turma e os pais/EE; • Aumentar o número de interações entre os pais /EE e o Educador/Prof. Titular/DT; • Incrementar a participação dos pais/EE nas estruturas em que têm assento; • Realizar reuniões periódicas com Representantes dos EE e com as Associações de Pais; • Apoiar atividades culturais e solidárias propostas pelos pais / EE e pela Associação de Pais; • Realizar anualmente, pelo menos, uma atividade de capacitação parental, com o apoio dos SPO;

Projeto de Intervenção 2022 - 2026

<p>Meio Envolve</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fomentar o envolvimento da Comunidade na vida da Escola ✓ Fomentar a articulação institucional com os Agrupamentos e Escola não Agrupada do Concelho de Abrantes e Concelhos “vizinhos” ✓ Garantir uma colaboração ativa com o Município e com as Juntas de Freguesia afetas às Escolas do Agrupamento ✓ Promover a abertura do AEN2 ao exterior 	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover a elaboração de um PAA que inclua atividades que mobilizem a participação da comunidade educativa e atividades na Comunidade educativa; ● Melhorar a comunicação Escola – Família – Meio com a publicação de uma Newsletter; ● Desenvolver projetos que envolvam os parceiros (locais, nacionais, internacionais) nas diferentes áreas; ● Estabelecer protocolos de colaboração com diversas entidades, no âmbito da saúde, desporto, arte, economia ...; ● Promover a realização de reuniões com os responsáveis das Instituições de ensino locais; ● Dialogar com os diferentes interlocutores da Autarquia, promovendo uma atitude de abertura e colaboração; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Incluir no PAA / nos Planos de Turma uma atividade a realizar na /para/ com a Comunidade Educativa; ● Promoção de atividades de cooperação e/ou solidariedade social; ● Otimizar a utilização dos recursos das Escolas, nomeadamente das bibliotecas, auditório, espaços desportivos, na promoção de atividades de interesse da comunidade; ● Publicar uma Newsletter para divulgação das atividades do Agrupamento; ● Reunir sempre que necessário com os interlocutores locais;
--	--	---

3 – GESTÃO ESTRATÉGICA DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AUTOAVALIAÇÃO		
OBJETIVOS	LINHAS DE AÇÃO	METAS
<p>✓ Desenvolver políticas de gestão que permitam o acompanhamento, monitorização e autoavaliação do Agrupamento, enquanto prestador de um serviço educativo de excelência e enquanto organização</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover a eficácia das lideranças intermédias, impulsionadoras da melhoria dos serviços prestados; ● Melhorar os processos de autoavaliação do AEN2; ● Monitorizar os serviços prestados pelo Agrupamento; ● Garantir a participação de todos os atores escolares no processo de autoavaliação do AEN2; ● Melhorar a comunicação nas Estruturas de Orientação Educativa e Supervisão Pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumentar os níveis de satisfação relativos às lideranças intermédias; ● Constituir uma equipa de autoavaliação que integre diferentes atores (PD, PND, alunos, EE, elemento externo); ● Selecionar as dimensões a avaliar por ano letivo; ● Elaborar um cronograma do trabalho a desenvolver e um plano de comunicação dos resultados; ● Divulgar os resultados à comunidade escolar e elaborar um Plano de Melhoria; ● Implementar e monitorizar o Plano de Melhoria; ● Aumentar os níveis de satisfação dos atores escolares (PD, PND, alunos, EE); ● Melhorar a qualidade dos processos administrativos;

4 – RECURSOS		
OBJETIVOS	LINHAS DE AÇÃO	METAS
<p>Recursos Humanos</p> <p>✓ Diligenciar no sentido de dotar o Agrupamento de recursos humanos necessários para o desenvolvimento do Projeto</p> <p>✓ Incrementar a inovação e a investigação como forma de desenvolvimento pessoal e profissional</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborar e implementar um Plano de Formação que responda às metas preconizadas no PE; ● Garantir uma gestão eficaz das pessoas, considerando as suas potencialidades e motivações; ● Assegurar o desenvolvimento dos processos de avaliação de desempenho docente (ADD) e não docente; ● Motivar para a participação em projetos de inovação / investigação; ● Apoiar a implementação de Projetos inovadores; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mobilizar os docentes para ações (formais ou informais) de partilha de informação adquirida quer pela formação inicial quer pela formação contínua; ● Assegurar a concretização de pelo menos 60% do Plano de Formação do pessoal docente; ● Assegurar a formação da totalidade do PND em articulação com os serviços do Município; ● Analisar os documentos internos que sustentam a ADD; ● Estimular a participação do PD em projetos de inovação/investigação nacionais e internacionais; ● Apetrechar os jardins de infância e as escolas com recursos educativos que estimulem a inovação;
<p>Recursos Físicos</p> <p>✓ Garantir a qualidade e a segurança dos diferentes espaços educativos</p> <p>✓ Garantir a qualidade e a diversidade dos recursos educativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Diligenciar junto das entidades competentes para a manutenção dos espaços e equipamentos das escolas; ● Diligenciar junto das entidades competentes para o apetrechamento das Escolas com material informático; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Visitar periodicamente as escolas do AEN2 e reunir com os respetivos coordenadores para identificação das situações a necessitar de intervenção; ● Intervir junto da Autarquia para resolução dos problemas e necessidades identificadas; ● Assegurar o apetrechamento das escolas básicas com equipamento para aulas prático-experimentais;

Projeto de Intervenção 2022 - 2026

	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover iniciativas e estabelecer parcerias que permitam a aquisição de materiais e equipamentos; ● Garantir a existência dos recursos necessários ao desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem; ● Diligenciar no sentido de apetrechar as Bibliotecas com materiais necessários ao desenvolvimento das suas atividades; ● Criar / manter espaços interiores e exteriores humanizados e apelativos; ● Implementar mecanismos de corresponsabilização dos diferentes atores escolares na conservação dos espaços e equipamentos; ● Incrementar uma política de Escola Segura, Saudável e Ecológica 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desenvolver esforços, junto das entidades competentes e dos nossos parceiros, no sentido de renovar o parque informático; ● Desenvolver esforços, junto das entidades competentes, para a resolução dos problemas dos espaços e equipamentos desportivos nas Escolas do AEN2; ● Elaborar candidaturas que possibilitem a aquisição de materiais para as Bibliotecas Escolares; ● Incentivar os alunos a fazerem propostas, com recurso ao Orçamento Participativo, que possam tornar as Escolas espaços mais apelativos; ● Criar “Brigadas” do ambiente, no âmbito do Programa Eco Escolas; ● Operacionalizar planos de emergência das várias unidades orgânicas, realizando uma simulação e/ ou simulacro, pelo menos, uma vez por ano; ● Promover/dinamizar o Programas / atividades promotoras de comportamentos seguros, saudáveis e sustentáveis, como Internet Segura, PESES e Eco Escolas; ● Elaborar um orçamento cuidado que reflita as necessidades do AEN2;
<p>Recursos Financeiros</p> <p>✓ Garantir uma boa gestão dos recursos financeiros necessários para o bom funcionamento das Escolas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Fazer uma gestão eficaz e rigorosa das verbas atribuídas ao AEN2 e das verbas provenientes do Orçamento de Receitas Próprias; ● Apresentar candidaturas a projetos que permitam angariar verbas para o AEN2; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Gerir, mensalmente, o duodécimo atribuído, cumprindo as prioridades definidas pelo Conselho Geral e cumprindo os prazos de vencimento; ● Elaborar e apresentar candidaturas a diferentes projetos (nomeadamente no âmbito do POCH);

ANEXO II Siglas

ADD	Avaliação de Desempenho Docente
AE	Aprendizagens Essenciais
AEC	Atividades de Enriquecimento Curricular
AEN2	Agrupamento de Escolas Nº 2 de Abrantes
CAF	Componente de Apoio à Família
EE	Encarregados de Educação
GAIA	Gabinete de Apoio e Informação ao Aluno
IGEC	Inspeção Geral da Educação
PADDE	Plano de Ação e Desenvolvimento Digital da Escola
PASEO	Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória
PD	Pessoal Docente
PE	Projeto Educativo
PEM	Projeto Educativo Municipal
PND	Pessoal Não Docente
RED	Recursos Educativos Digitais
SPO	Serviços de Psicologia e Orientação

ANEXO III Caracterização do Agrupamento

Contexto, Dimensão e Condições Físicas

O AEN2 insere-se num dos maiores concelhos do país, em área, (714Km²) com uma população residente de 34351 habitantes, segundo os Censos de 2021. O concelho tem sido marcado por uma quebra demográfica (-12,6%). A sua população está concentrada essencialmente nas freguesias que constituem a cidade de Abrantes (União das Freguesias de Abrantes e Alferrarede) e na vila do Tramagal. Abrantes é um concelho com uma grande área rural, embora as principais atividades económicas se concentrem na zona urbana.

O AEN2 abrange um conjunto de freguesias urbanas e rurais, sendo que a população urbana tem um peso maior na frequência do Agrupamento.

O Agrupamento foi constituído em 26 de abril de 2013, sendo o resultado da fusão do Agrupamento de Escolas Dr. Manuel Fernandes com o Agrupamento Escolar de Tramagal. Na área de influência do AEN2 distinguem-se duas zonas de implantação das escolas que o constituem:

- zonas urbanas, onde se situam a escola sede, Escola Básica e Secundária Dr. Manuel Fernandes, a Escola EB1 nº 2 de Abrantes, a Escola JI/EB1 António Torrado, o Centro Escolar da Chainça, a Escola EB 2,3/ S Octávio Duarte Ferreira e o Centro Escolar do Tramagal.
- zonas rurais, onde se localizam as restantes escolas: o Centro Escolar de Rio de Moinhos e a Escola JI/EB1 de São Miguel do Rio Torto.

As escolas que integram este Agrupamento estão suficientemente equipadas para o desempenho da sua missão educativa. Para além das cerca de 140 salas (incluindo laboratórios e salas de aulas específicas) as escolas do Agrupamento dispõem de bibliotecas escolares, espaços polivalentes cobertos, espaços para a prática desportiva, rampas de acesso e elevadores para elementos da comunidade educativa com mobilidade reduzida. O Agrupamento dispõe ainda de espaços dedicados ao apoio a alunos com necessidades educativas especiais. A escola sede do Agrupamento ficou, no ano letivo de 2015/ 2016, dotada de excelentes condições físicas, quer ao nível dos espaços interiores, quer do seu enquadramento paisagístico. Destaca-se nesta intervenção da responsabilidade da Parque Escolar, a dotação da escola com instalações desportivas, nomeadamente, 1 ginásio, 2 campos polidesportivos, sendo um deles coberto, campo de jogos com pista de atletismo, para a prática de várias modalidades desportivas, servidos por dois balneários de apoio; O auditório da escola sede, com capacidade para 278 lugares sentados, está dotado de palco e respetivos espaços de apoio e aparelhagens, constituindo-se como um espaço adequado para a realização/ apresentação de espetáculos, conferências e outros eventos.

Projeto de Intervenção 2022 - 2026

Exteriormente dispõe de amplos espaços envolventes, como pátio/ praça central, com bancadas em anfiteatro, propício a atividades e eventos ao ar livre, espaços e percursos ajardinados e um borboletário.

A E.B.2,3/S Octávio Duarte Ferreira (Tramagal) dispõe de salas de aula, laboratório, sala de TIC e estruturas de apoio como a Biblioteca, sala adaptada a um pequeno auditório, campos desportivos e amplo espaço exterior. Contudo, estes espaços, com mais de 30 anos de existência, apresentam já as marcas da passagem do tempo e necessitam de uma intervenção urgente.

Por esta razão, e após as diligências da Câmara Municipal de Abrantes, encontra-se já aprovado e adjudicado um projeto de intervenção que visa a requalificação deste estabelecimento de ensino, no sentido de modernizar e melhorar as suas instalações, providenciando melhores condições para a lecionação dos cursos do Ensino Básico e do Ensino Profissional.

Os Centros Escolares e o Jardim de Infância e a EB1 de São Miguel do Rio Torto, dotados de salas de aula e estruturas de apoio, estão em bom estado de conservação para o que muito tem contribuído o olhar atento do Município e a articulação dos serviços autárquicos com o Agrupamento.

ANEXO IV Bibliografia

Alves, J.M (2015) *Lideranças Mais Profissionais e Melhoria das Escolas*, in *Educação, Territórios e Desenvolvimento Humano*, Universidade Católica Portuguesa, Porto

Bolívar, António (2012), *Melhorar os processos e os resultados educativos. O que nos ensina a investigação*, Vila Nova de Gaia, Fundação Manuel Leão.

Cosme, Ariana (2018), *Autonomia e Flexibilidade Curricular, Propostas e Estratégias de Ação*, Porto Editora

Cosme, Ariana; Ferreira, Daniela; Sousa, Anabela; Lima, Louise; Barros, Marina (2020), *Avaliação das Aprendizagens, Propostas e Estratégias de Ação*, Porto Editora

Cosme, Ariana; Lima, Louise; Ferreira, Daniela; Ferreira, Nádia (2021), *Metodologias, Métodos e Situações de Aprendizagem, Propostas e Estratégias de Ação*, Porto Editora

Fernandes, Domingos (2019) Para uma Fundamentação e Melhoria das Práticas de Avaliação Pedagógica Domingos. Universidade de Lisboa, Instituto de Educação, Lisboa, consultado online https://apoioescolas.dge.mec.pt/sites/default/files/2021-02/para_uma_fundamentacao_e_melhoria_das_praticas_de_avaliacao_pedagogica.pdf

Formosinho, João. Alves, José Matias e Verdasca José. (2016). *Nova Organização Pedagógica da Escola*. Vila Nova de Gaia. Fundação Manuel Leão

Formosinho, João e Joaquim Machado (2014), As equipas educativas e o desenvolvimento da escola e dos professores, em Joaquim Azevedo e José Matias Alves (orgs.), *Melhorar a Escola - Sucesso Escolar, Disciplina, Motivação, Direção de Escolas e Políticas Educativas*, Porto, Univ Católica Editora

Palmeirão, Cristina; Matias Alves, José (orgs.) (2016), *Promoção do Sucesso Educativo: Estratégias de Inclusão, Inovação e Melhoria – Conhecimento, formação e ação*. Porto, Católica Editora

Santos Guerra, M. (2001) *A escola que aprende*. Porto: ASA

Verdasca José, Neves Ana Maria. Fonseca Helena, Fateixa José Alberto, Procópio Marta e Teodolinda Magro-C (2020) *A Ação Estratégica das 50 Escolas que mais Diminuíram o Insucesso no Ensino Básico, Análise das fragilidades e das ações estratégicas declaradas pelos 50 Agrupamentos de Escolas que mais reduziram as taxas de retenção nos 2.º, 5.º e 7.º anos, entre 2016 e 2018*, PNPSE/DGE 1.ª Edição

Legislação e outros Documentos

Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro

D.L. n.º 137/2012, 2 julho

Conselho Nacional de Educação, recomendação n.º 7/2012

Relatório da Avaliação Externa, IGEC, 12 de julho de 2017

Projeto de Intervenção 2022 - 2026

Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho

Decreto-Lei n.º 54/2018

Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho

Portaria n.º 181 / 2019, de 11 de junho

Plano 21/ 23 Escola+ (consultado online <https://escolamais.dge.mec.pt/>)

Plano de Ação para a Transição Digital, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril.

Estratégia de Educação para a Cidadania (consultado online <https://cidadania.dge.mec.pt/>)

Programa de Educação Estética e Artística (consultado online: <http://educacaoartistica.dge.mec.pt/>)

Projeto Educativo Municipal, Câmara Municipal de Abrantes

Referencial da Educação para a Saúde (consultado em:

https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Esaude/referencial_educacao_saude_vf_junho2017.pdf)

Abrantes, 12 de abril de 2022

A docente

(M^a Isabel Paulino Rebeca Alves)