

PROJETO DE INTERVENÇÃO

ESCOLA SECUNDÁRIA MANUEL CARGALEIRO

Maria de Lurdes Carregã Ferreira Ribeiro

*Para o quadriénio
2015/2019*

Índice

Introdução.....	Pág.2
Grandes Linhas Orientadoras da ação.....	Pág.2
Missão.....	Pág.3
Valores.....	Pág.4
Visão.....	Pág.4
Caraterização da escola.....	Pág.4
Diagnóstico-(Análise SWOT).....	Pág.4
Domínios prioritários de Intervenção e objetivos estratégicos.....	Pág.7
Avaliação do plano de intervenção.....	Pág.8
Plano estratégico.....	Pág.9

1. Introdução

Apresento esta candidatura a Diretora da Escola Secundária Manuel Cargaleiro para o quadriénio 2015/2019 com a certeza que o profundo conhecimento que detenho da Escola e da sua Comunidade Educativa bem como os seis anos de experiência em gestão de topo como subdiretora serão uma mais-valia para continuar a guiar a escola para níveis de qualidade e excelência.

As múltiplas vertentes da minha função como subdiretora em que, além de substituir o diretor nos seus impedimentos, assumi o pelouro dos alunos, demonstraram-me que possuo a capacidade de liderar diferentes equipas mantendo-as motivadas, mobilizadas e comprometidas em torno dos objetivos.

Considero também que toda a experiência que acumulei, pelos cargos que desempenhei ao longo da minha carreira, contribuiu para que possua conhecimentos aprofundados no âmbito das diversas vertentes da gestão. Na Escola Secundária Manuel Cargaleiro, na qual sou docente há vinte e cinco anos participei em projetos inovadores no âmbito do meu grupo disciplinar, integrei a Assembleia de Escola quer como membro quer como presidente e participei na elaboração do primeiro Regulamento Interno. Integrei vários conselhos Pedagógicos quer como Delegada de Grupo Disciplinar quer como Coordenadora Pedagógica do Ensino Secundário e desempenhei o cargo de Coordenadora de Secretariado de Exames. Integrei o primeiro Conselho Geral da Escola. Desempenhei regularmente durante a minha carreira o cargo de diretora de turma.

Como subdiretora considero ter contribuído de uma forma determinante para os resultados obtidos no sucesso educativo dos alunos, redução do abandono escolar e da indisciplina, desenvolvimento de um sentido de pertença e de um clima de escola favorável à aprendizagem.

2. Grandes linhas orientadoras da ação

No âmbito do Decreto-Lei nº 75/2008 de 22 de Abril, regime jurídico da autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, regular e especializado, na republicação dada pelo Decreto-Lei nº 137/2012 de 2 de julho, a figura do Diretor assume o estatuto de órgão de administração e gestão nas áreas pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial.

O cargo de diretor implica assim a assunção de múltiplas responsabilidades e a capacidade de responder a múltiplos desafios. É por isso importante que o diretor possua conhecimentos aprofundados no âmbito das diversas vertentes da gestão, que conheça na prática a realidade da escola e que tenha a capacidade de integrar a escola na comunidade que serve, envolvendo os parceiros externos, na busca de mais e melhores soluções. Assim, deve promover o estabelecimento de parcerias como parte integrante do trabalho normal da escola, pois a participação da família e da comunidade, nas escolas, contribui de forma determinante para a aprendizagem dos jovens, para o seu desenvolvimento saudável e para o seu sucesso. O diretor deve contribuir determinantemente para a criação de uma escola inclusiva e abrangente, capaz de assumir a sua multiplicidade e de transformá-la numa mais-valia.

Ao diretor, não basta ter uma visão de Escola, importa ser capaz de comunicá-la e fazer com que todos se apropriem dela. É necessário que tenha a capacidade de ouvir, de estimular a cooperação e inspirar o trabalho de equipa criando um ambiente de confiança onde todos os envolvidos no processo educativo participem de forma activa e colaborativa, como parceiros.

Nenhum líder conseguirá mudar o que quer que seja se não trabalhar para e com as pessoas.

“A liderança efetiva não é algo que se faz às pessoas, mas algo que se faz com as pessoas” de acordo com Blanchard, Kenneth H.

Assim, a liderança eficaz fundamenta-se no compromisso e no envolvimento de todos os docentes, necessário para responder com eficácia quer às necessidades identificadas e para as quais se estabeleceram metas e estratégias bem definidas quer aquelas que surgem de uma forma imprevisível.

Esse compromisso e envolvimento implicam espaços de informação e de reflexão sobre as alternativas de modo a resultarem escolhas inteligentes.

A liderança deve também ser transformacional. Este conceito de liderança implica desenvolver uma visão apelativa e clara da organização e uma estratégia que permita a sua concretização. A liderança transformacional tem a particularidade de aumentar a segurança psicológica, porque promove a iniciativa, e de reduzir as rotinas defensivas, porque promove a tolerância ao erro. Deste modo, potencia dimensões como a transparência, a integridade, o estudo e a prestação de contas.

Por último, a um modo de aprender adaptativo, que é necessário manter, deve agregar-se um modo de aprender generativo, o que requer processos de antecipação e de mudança. Isso implica aprender em conjunto e procurar o caminho do risco e da inovação. O êxito de uma liderança está na coragem de correr riscos e na determinação dos propósitos, na capacidade de encorajar os outros a dizerem o que é preciso saber e não aquilo que quer ouvir, capaz de manter a coesão em torno de valores e princípios. Só assim se cria uma liderança que compromete e une as pessoas em torno de objetivos e metas comuns, dando-lhes a capacidade de transformação e inovação necessárias à autonomia de cada um e da escola no seu todo.

Tendo em conta os pressupostos enunciados acredito ser capaz de desenvolver uma liderança eficaz. Com o espírito democrático que me caracteriza pretendo constituir uma equipa que se complemente e garanta a competência nas diferentes áreas e domínios de intervenção, mobilizando todos os agentes educativos, sem exceção, para desenvolver as seguintes grandes linhas orientadoras deste projeto:

- Garantir que todas as decisões são tomadas com base na obtenção de resultados mais positivos para os alunos;
- Garantir a qualidade das aprendizagens, a promoção do conhecimento científico e da cultura em geral, e a educação para a cidadania social intercultural e ambiental;
- Desenvolver uma liderança com sentido estratégico e partilhada suscitando o desenvolvimento de lideranças intermédias, consistentes e mobilizadoras, e promover a colaboração entre os diversos órgãos de gestão, no respeito pelo lugar de cada um;
- Suscitar o estabelecimento de parcerias com a família e a comunidade de modo a garantir o envolvimento e uma forte participação de todos os elementos da comunidade educativa;
- Garantir a inovação educacional, promovendo a procura de procedimentos e de estratégias pedagógicas inéditas, o apelo à experimentação e ao ensaio, devidamente avaliados e refletidos;
- Garantir a equidade e a igualdade de oportunidades e a inclusão;
- Criar uma cultura de trabalho e responsabilidade com respeito pelos princípios chave de rigor e exigência;
- Suscitar o trabalho em equipa e o desenvolvimento de uma cultura de avaliação;
- Assegurar o reconhecimento da escola pela qualidade e relevância da atividade que desenvolve, atraindo estudantes com vontade de aprender;
- Procurar construir consensos por reconhecer que existem diferenças individuais quer nos professores e assistentes operacionais e técnicos quer nos estudantes;
- Reconhecer a importância da formação profissional contínua, baseado na investigação e conectada à prática profissional;
- Garantir a qualidade do atendimento prestado.

Com a consciência da existência de um caminho ainda a percorrer, nomeadamente no âmbito do sucesso educativo, mas acreditando que são as dificuldades e os desafios que nos fazem crescer e evoluir, apresento a missão, os valores e a visão que, na linha do projeto educativo e do contrato de autonomia, deverão orientar este projeto de intervenção.

3. Missão, Valores, Visão.

Missão

Formar cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários e com uma sólida formação cultural e científica e contribuir para o desenvolvimento pleno e harmonioso da sua

PROJETO DE INTERVENÇÃO

personalidade para que se integrem na sociedade com vontade de se empenharem na sua transformação progressiva.

Valores

Valorização das Pessoas; Ética; Cidadania; Responsabilidade; Solidariedade; Transparência; Inovação; Empreendedorismo; Equidade; Justiça; Disciplina; Integridade;

Visão

Ser uma escola de referência a nível educativo e formativo, reconhecida pela qualidade do seu ensino, rigor organizacional e relevância das atividades que desenvolve.

4. Caracterização da escola

Atualmente, a comunidade escolar é constituída por 950 alunos que formam a população estudantil, para os quais desenvolvem o seu trabalho 106 professores e 40 assistentes operacionais e assistentes técnicos. Os alunos distribuem-se por 11 turmas do 3º ciclo do ensino básico e 30 do ensino secundário, abrangendo seis turmas de cursos profissionais e uma turma do curso vocacional. Os docentes são, na sua quase totalidade, do quadro da escola.

Ao longo do seu percurso, a escola foi alvo de três avaliações externas: a primeira foi realizada no ano letivo 2000/01, a segunda em 2006/07 ambas asseguradas pela Inspeção Geral da Educação (IGE) e a terceira, em 2011/12, pela Inspeção Geral da Educação e Ciência.

Na última avaliação externa, realizada em 2011/12, os cinco parâmetros da avaliação anterior foram organizados em apenas três: *Resultados (académicos e sociais)*, *Prestação do serviço educativo e Liderança e gestão*; a avaliação foi de suficiente no parâmetro referente à prestação do serviço educativo e de bom nos restantes (IGEC, 2012), o que evidencia o reconhecimento dos processos de melhoria desenvolvidos pela escola. Em resposta às fragilidades enunciadas na última avaliação externa, a comunidade escolar tem centrado a sua ação na preocupação pela melhoria dos resultados escolares, de modo a elevar o sucesso educativo interno e externo.

No âmbito do desenvolvimento do regime jurídico de autonomia da escola, consagrado pelo Decreto-Lei N.º 43/89, de 3 de fevereiro, e ao abrigo do Decreto-Lei N.º 75/2008, de 22 de abril, com a nova redação que lhe foi dada pelo Decreto-Lei N.º 137/2012, de 2 de julho, e pela Portaria N.º 265/2012, de 30 de Agosto, e demais legislação aplicável, foi celebrado um contrato de autonomia entre o Ministério da Educação e Ciência (MEC) e a escola, que vigorará até 2017, no qual a escola assume o compromisso de dar resposta às áreas de melhoria identificadas. Este contrato possibilitou consolidar práticas organizacionais e pedagógicas para melhorar o sucesso e a qualidade educativa e reforçou a capacidade da escola para implementar melhorias nos domínios da organização estratégica, pedagógica, curricular, administrativa e na gestão dos recursos humanos, no quadro do seu projeto educativo.

Permitiu nomeadamente:

- A diferenciação pedagógica, tendo por base as necessidades formativas dos alunos;
- Dinamizar atividades de complemento curricular para fortalecer e diversificar a formação para a cidadania e para a participação de toda a comunidade.

5. Diagnóstico - (análise SWOT)

No quadro seguinte evidenciam-se os Pontos Fortes (Strength) e Pontos Fracos (Weaknesses) no contexto Interno e as Oportunidades (Opportunities) e Desafios (Threats) no contexto Externo:

CONTEXTO INTERNO	
Potencialidades (Pontos Fortes)	Fragilidades (Pontos Fracos)
<ul style="list-style-type: none">- O contrato de autonomia entre o MEC e a escola;- Bom clima de escola;- A imagem positiva que a Escola detem na comunidade, o que contribui para o	<ul style="list-style-type: none">- Instalações acusam a sua idade, apresentando problemas de manutenção e recuperação difíceis de resolver com os recursos financeiros disponíveis, nomeadamente instalações sanitárias e

PROJETO DE INTERVENÇÃO

<ul style="list-style-type: none">reconhecimento público da sua ação;- Parcerias estabelecidas com os centros de saúde e outras organizações tais como os Lyons e a Fundação Manuel Cargaleiro e, ainda, com a Camara Municipal do Seixal (CMS) e a junta de freguesia de Amora, com impacto na prestação do serviço educativo e na ligação da Escola ao meio;- Corpo docente estável e empenhado;- Qualidade científico-pedagógica nos vários níveis de ensino;- Oferta educativa e curricular diversificada;- Equipa experiente e com saber técnico nos cursos profissionais e no ensino vocacional;- Pessoal não docente, em regra, eficiente, cumpridor e prestável;- Protocolos eficientes, com o tecido empresarial para a consecção de estágios nos Cursos profissionais;- Diálogo e articulação com Associação de Pais/Encarregados de Educação;- Equipa Multidisciplinar, para despiste e acompanhamento de situações cognitivas e sociais especiais e/ou problemáticas, com membros especializados na área da psicologia (SPO), assistência social (GIS) e apoio educativo;- Adequação das respostas educativas prestadas pela educação especial a alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, visando a plena integração e inclusão;- Serviços de Psicologia e Orientação (SPO) com um trabalho consistente na orientação escolar e vocacional e no apoio prestado aos alunos;- Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família (GAAF), aberto ao acompanhamento de alunos e suas famílias;- Apoio voluntário dos docentes aos alunos preparando-os para os Exames Nacionais;- Concurso a projetos nacionais de melhoria das aprendizagens (Projeto EMA);- Biblioteca Escolar com plano de atividades atrativo;- Instalações escolares cuidadas;- Salas de aula apetrechadas com computadores, projetores e Internet;- Laboratórios e salas específicas razoavelmente apetrechadas;	<ul style="list-style-type: none">pavimento do refeitório;- Mobiliário, de uma forma geral a necessitar de substituição;- Deficiente ligação dos pavilhões que torna desconfortável a circulação dos alunos em dias de chuva, a que acresce o fato de ainda ter na sua constituição fibrocimento;- Não existencia de um espaço comum de convívio para os alunos adequado à dimensão da escola;- Não existência de um auditório com dimensão adequada à realização de reuniões e eventos envolvendo toda a comunidade;- Sala de estudo, num espaço pouco atrativo e confortável;- A taxa de desistência e os resultados académicos dos cursos profissionais aquém do desejável;- A supervisão da atividade letiva em sala de aula, enquanto processo destinado a partilha e aperfeiçoamento das praticas profissionais dos docentes;- Necessidade de generalizar mais as praticas de avaliacao das aprendizagens mais orientadas para a melhoria, coerentes com o ensino e a aprendizagem;- Insuficiente trabalho colaborativo e cooperativo entre docentes, ao nível da articulação curricular horizontal e vertical;- Falta de hábitos de trabalho sistemático e deficientes métodos de estudo por parte de muitos alunos;- Competências de literacia dos alunos, de uma forma geral, abaixo do desejável;- Necessidade de reforçar a articulação de comportamentos, atitudes, metodologias e objetivos ao nível da turma, ano e ciclo;- Insuficientes ações de formação sobre a importância da escola e a valorização do saber, para alunos, pais e encarregados de educação;- Número insuficiente de assistentes operacionais o que pode colocar em causa a segurança e deteção de situações problemáticas;- Necessidade de potenciar o envolvimento dos assistentes operacionais na gestão de
--	--

PROJETO DE INTERVENÇÃO

<ul style="list-style-type: none"> - Espaços/serviços de apoio aos alunos (bar, papelaria) razoavelmente funcionais e agradáveis; - Pavilhão Gimnodesportivo; - A dinamização de múltiplas iniciativas que contribuem para o desenvolvimento de um sentido de pertença dos elementos da comunidade; - As práticas de gestão empreendidas, em especial ao nível da formação dos docentes e da circulação da informação; - A participação dos alunos na vida escolar, valorizando-se o seu contributo para funcionamento da organização. - O desenvolvimento de praticas de ensino onde sobressaem metodologias ativas e experimentais e atividades de aprendizagem estimulantes, enriquecendo os processos educativos dos alunos; - Comunicação online com a comunidade educativa; 	<p>conflitos e reforço das competências sociais dos alunos,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formação do pessoal não docente em gestão de cofnflitos; - As taxas de conclusão nos cursos científico-humanísticos e profissionais;
CONTEXTO EXTERNO	
Oportunidades	Desafios
<ul style="list-style-type: none"> - Abertura das entidades externas e agentes para a concretização de parceiras/protocolos de colaboração com vista à melhoria da qualidade do serviço prestado e inserção dos alunos na comunidade; - Existência de legislação e directivas que prevêem a substituição de materiais perigosos nas escolas; - Boas relações com a Camara Municipal do Seixal; - Pais/encarregados de educação mais atentos ao que se passa na escola, podendo consubstanciar um apoio fundamental para iniciativas para a sua valorização e melhoria. 	<ul style="list-style-type: none"> - A articulação vertical e a ligação aos estabelecimentos de ensino de origem dos alunos, a fim de se fomentar o sucesso dos seus percursos educativos; - Diminuição da população escolar; - Uma parte dos encarregados de educação pouco comprometidos com o percurso e sucesso escolar dos seus educandos; - Pouca participação dos pais/encarregados de educação nas suas estruturas de representação, mas muito sensíveis a problemas das escolas que afetem os alunos; - Desencanto do pessoal docente relativamente às políticas educativas e ao contexto sócio-económico atual; - Restrições orçamentais do estado, reflectidas nos orçamentos das escolas e na redução dos apoios a iniciativas no âmbito do ensino e no âmbito das infraestruturas, - Pais/encarregados de educação exigentes relativamente à qualidade dos serviços/atendimento.

6. Domínios prioritários de Intervenção e objetivos estratégicos

De acordo com Leite (2001 p13)

“sendo o projeto uma imagem antecipada do caminho a seguir para intervir positivamente numa dada realidade, ele deve expressar a intenção do que se deseja...”.

Assim, em resposta às fragilidades enunciadas na última avaliação externa (2011/2012), a escola centrou a sua ação na melhoria dos resultados escolares. As ações desenvolvidas permitiram elevar o sucesso educativo interno e externo, mas as melhorias alcançadas estão ainda aquém do desejado. Neste sentido, porque nenhuma ação se funda no nada, este projeto parte, necessariamente, do que já existe.

O projeto de intervenção que me proponho apresentar tem por base os pressupostos do projeto educativo e a reflexão produzida pela equipa de autoavaliação e monitorização do contrato de autonomia.

Neste contexto e tendo presente as potencialidades e os constrangimentos no contexto interno da escola e as oportunidades e desafios que se colocam à escola, no contexto externo, as quais constam na tabela acima relativa à análise SWOT defino como prioritários os seguintes objetivos (designados por O) integrados em cada um dos domínios:

6.1. No domínio do sucesso educativo e qualidade das aprendizagens:

Objetivos

- O1. Melhorar os resultados académicos dos alunos, aumentando a taxa de transição, o sucesso pleno e os resultados na avaliação externa;
- O2. Reforçar as medidas de prevenção e combate ao absentismo;
- O3. Melhorar o envolvimento das famílias no processo de ensino aprendizagem;
- O4. Aumentar a motivação dos alunos;
- O5. Consolidar a monitorização dos resultados.

6.2. No domínio da Organização e Gestão Pedagógica:

Objetivos:

- O6. Melhorar as estratégias de articulação horizontal do currículo e aprofundamento do trabalho colaborativo entre docentes;
- O7. Incrementar a articulação curricular vertical entre os diferentes níveis de educação e de ensino;
- O8. Consolidar práticas de supervisão pedagógica;
- O9. Reforçar a monitorização do ensino e da aprendizagem, consolidando as práticas avaliativas e reflexivas, através de uma consistente autoavaliação.

6.3. No domínio das competências sociais:

Objetivos

- O10. Promover a assiduidade, a responsabilidade, a disciplina, a integração dos alunos na comunidade educativa e na escola e a sua formação cívica;
- O11. Privilegiar em toda a ação educativa, a educação ética e moral, a educação para a cidadania, a educação ambiental, a educação para a saúde e para o empreendedorismo;
- O12. Melhorar o envolvimento dos pais e encarregados de educação no processo educativo dos alunos;
- O13. Continuar a fomentar um bom clima de escola, que estimule nos alunos, pessoal docente, não docente, pais e encarregados de educação e o desenvolvimento da identidade da escola.

6.4. No domínio dos recursos humanos

Objetivos

- O14. Estimular uma cultura de desempenho de avaliação e inovação promovendo a motivação, o envolvimento e a formação do pessoal docente e não docente;
- O15. Otimizar o funcionamento da equipa multidisciplinar;
- O16. Reforçar o estabelecimento de protocolos com a autarquia;
- O17. Reforçar as relações da Escola com o meio através de projetos, protocolos e parcerias, estabelecidos com agentes/instituições de interesse;

6.5. No domínio dos recursos materiais e financeiros

Objetivos

- O18. Conservar, reparar e requalificar as instalações escolares tendo em vista a melhoria dos serviços prestados e das condições de saúde, trabalho e segurança;
- O19. Promover a otimização dos recursos materiais e financeiros;
- O20. Assegurar uma maior eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa;
- O21. Valorizar espaços e equipamentos.

6.6. No domínio da cultura organizacional e melhoria contínua

Objetivos

- O22. Promover a qualidade do serviço educativo;
- O23. Promover o sucesso educativo;
- O24. Promover o autoconhecimento e desenvolvimento organizacional;
- O25. Prevenir o abandono e o absentismo.

7. Plano Estratégico

Na tabela das páginas seguintes (9 a 14) apresentam-se para cada domínio e cada objetivo as estratégias/ações para atingi-los assim como as metas e a sua calendarização.

8. Avaliação do Projeto de Intervenção

O presente plano tem um horizonte temporal de quatro anos escolares (de 2015/2016 a 2018/2019).

Um projeto de intervenção não deve ser entendido como algo finalizado mas antes como um documento vivo que carece de avaliação sistemática e reformulação, com vista à análise do impacto das medidas implementadas e ao sucesso dos resultados obtidos.

Para tal proponho a sua avaliação em duas vertentes:

1 - Avaliação do processo

1.1. - Interna:

Esta avaliação será efetuada pelo Diretor, uma vez por ano, coincidindo com a apresentação ao Conselho Geral do relatório de execução do Plano Anual das Atividades, e constará de um balanço da aplicação do projeto com o fim de detetar possíveis disfunções ou desajustes e proceder à sua reformulação.

1.2. - Participativa:

Com vista à deteção de novos problemas e à definição dos respetivos objetivos de superação, serão ouvidas as recomendações do Conselho Pedagógico e do Conselho Geral.

2- Avaliações dos resultados

Terá lugar no final do mandato, através da elaboração de um relatório final que deverá incidir nos aspetos constantes do plano de intervenção/ação.

Os resultados da avaliação final do Projeto de Intervenção serão dados a conhecer à comunidade educativa representada no Conselho Geral, até 60 dias antes do termo do mandato.

PROJETO DE INTERVENÇÃO

No domínio do sucesso educativo e qualidade das aprendizagens:

Objetivos	Estratégias/ações		Calendarização
O. 1.	1. Consolidar a turma mais nas disciplinas de Português e de Matemática.	M.1.1.1- Constituir de acordo com as necessidades identificadas.	2015 - 2019
	2. Continuar a promover a coadjuvação pedagógica em disciplinas, em que esta medida se afigure como um meio adequado à superação das dificuldades dos alunos.	M.1.2.1-Constituir de acordo com as necessidades identificadas.	
	3. Reorganização da sala de estudo tornando-o num espaço mais atrativo e funcional.	M.1.3.1-Afetação de um novo espaço e otimização dos recursos materiais e humanos disponíveis.	2016-2017
	4. Alargar o apoio ao estudo aos alunos com mais sucesso educativo.	M.1.4.1-Melhorar a qualidade do sucesso em 5% em cada ano.	2015-2019
	5. Apoiar os alunos que necessitam de apoio educaivo individualizado.	M.1.5.1-Atribuir o apoio individualizado a todos os alunos diagnosticados, dando prioidade às discilinas estruturantes.	
	6. Apoiar sustentadamente os alunos sujeitos a avaliação externa.	M.1.6.1-Calendarizar no 3º Período o Gabinete de preparação para Exames (GPE).	
	7. Promover ações para melhorar as competências de literacia dos alunos.	M.1.7.1-Realizar pelo menos 1 vez por trimestre ações integradas no plano da biblioteca.	
	8. Articular comportamentos, atitudes, metodologias e objetivos ao nível da turma, ano e ciclo.	M.1.8.1-Promover reuniões de conselho de turma intercalar no 1º e 2º períodos.	
	9. Apoiar os alunos dos Cursos Profissionais com insucesso nas disciplinas da formação Sociocultural.	M.1.9.1-Reunir a equipa pedagógica no início do 1º período para a definição e articulação de metodologias estratégias e procedimentos. M.1.9.2-Promover medidas de apoio individualizado ou sala de estudo aos alunos com módulos em atraso.	
	10.Promover a possibilidade do prosseguimento de estudos para os alunos dos Cursos profissionais.	M.1.10.1-Criar um gabinete de preparação de exames específico para estes alunos.	2015-2016
O. 2.	1. Continuar a apostar na diversificação da oferta formativa: Cursos Vocacionais e Profissionais.	M.2.1.1-Articular a ação dos diretores de turma/diretores de curso e do SPO na redefinição de percursos escolares.	2015-2019
	2. Fortalecer a atuação dos serviços técnico-pedagógicos ao nível da intervenção precoce.	M.2.2.1-Assegurar a sinalização rápida dos alunos com elevado absentismo, pelos diretores de turma/diretores de curso e professores à equipa multidisciplinar. M.2.2.2-Assegurar a comunicação rápida, dos alunos em risco de abandono, pelos diretores de turma aoss encarregados de educação. M.2.2.3-Atribuir a cada aluno identificado um tutor. M.2.2.4-Assegurar a identificação de situações de carencia pelos professores e assistentes operacionais e reforço dos apoios e ajudas sociais e económicos.	

PROJETO DE INTERVENÇÃO

O. 3.	1. Envolver, orientar e comprometer os encarregados de educação com a escola e com o percurso e sucesso escolar dos seus educandos.	M.3.1.1 -Dinamizar ações de formação sobre a importância da escola e a valorização do saber para pais e encarregados de educação, pelo menos uma vez em cada ano lectivo. M.3.1.2 -Promover reuniões EE/DT ou EE/diretor, nas turmas com maior insucesso, no início do 2º Período.	2015-2019
O. 4.	1. Continuar a reconhecer o mérito, dando-lhe visibilidade;	M.4.1.1 -Premiar o mérito em sessão pública na presença da comunidade educativa.	Aniversário da Escola
	2. Divulgar as boas práticas educativas existentes na escola.	M.4.2.1 -Divulgar os trabalhos realizados pelos alunos a outras turmas e/ou à comunidade educativa, através de exposições, palestras, reportagens, dramatizações, Jornal Escolar, e página eletrónica da escola.	Ao longo do ano letivo
O. 5.	1. Reforçar os mecanismos de monitorização rigorosos e de partilha de informação.	M.5.1.1 -Elaborar o balanço trimestral do processo ensino-aprendizagem a partir dos relatórios elaborados pelos diretores de turma e dados do programa Inovar. M.5.1.2 -Elaborar o balanço final do processo de ensino aprendizagem, no 3º período.	Em cada período
			Final de cada ano letivo

No domínio da Organização e Gestão Pedagógica:

Objetivos	Estratégias/ações	Metas	Calendarização
O. 6.	1. Reformular o trabalho de articulação curricular já realizado, adaptando-o à nova realidade. 2. Dinamizar sessões de trabalho periódico entre os docentes para planificação estratégica no grupo/departamento e partilha de saberes, práticas e materiais.	M.6.1.1 -Criação de um grupo de trabalho com representantes de cada grupo de recrutamento. M.6.2.1 -Criar, na elaboração de horários e distribuição de serviço, momentos comuns entre os docentes. M.6.2.2 -Definir, no início do ano letivo, os conteúdos estruturantes, por disciplina e ano de escolaridade, sob a orientação dos coordenadores e ou subcoordenadores dos departamentos curriculares. M.6.2.3 -Definir em cada grupo/ departamento, os momentos e formas de monitorização das aprendizagens. M.6.2.4 -Concretizar duas iniciativas de coordenação/articulação curricular horizontal e vertical entre os vários níveis de ensino e entre as várias áreas curriculares disciplinares os departamentos.	2015-2016
			2015-2019
			Início de cada ano letivo
			2015-2016
O. 7.	1. Dinamizar sessões de trabalho periódico entre os docentes de diferentes níveis de ensino em cada grupo de recrutamento.	M.7.1.1 -Criar, na elaboração de horários e distribuição de serviço, momentos comuns entre os docentes de diferentes níveis de ensino. M.7.1.2 -Definir, no final do ano letivo, as estratégias e atividades para o reforço das aprendizagens estruturantes e das competências básicas do 3º ciclo necessárias ao desenvolvimento dos currículos do ensino secundário.	Início de cada ano letivo
			Final do ano letivo

PROJETO DE INTERVENÇÃO

	2. Criar instrumentos que facilitem a circulação de informação com as escolas de origem dos alunos de modo a permitir a articulação vertical.	<p>M.7.2.1-Propor aos diretores das escolas básicas a utilização de documento que sinalize situações relevantes e permita atuar precocemente.</p> <p>M.7.2.2-Reunir com os coordenadores dos departamentos curriculares de algumas escolas do ensino básico para elaborar e executar um plano de intervenção para a articulação dos currículos (3º ciclo e ensino secundário).</p>	2015-2016
O. 8.	1. Mobilizar, na coordenação das estruturas intermédias, a reflexão das práticas na sala de aula e a supervisão pedagógica no sentido de estimular processos de partilha e de reflexão sobre práticas pedagógicas e promover o desenvolvimento profissional.	<p>M.8.1.1-Realizar pelo menos uma ação de formação em supervisão pedagógica entre pares, em cada ano letivo.</p> <p>M.8.1.2-Elaborar um roteiro de supervisão que contemple: a programação anual da atividade do departamento as práticas de supervisão e de monitorização, avaliação da implementação e avaliação do progresso.</p> <p>M.8.1.3-Realizar uma aula supervisionada por par, em cada período, em cada grupo de recrutamento.</p>	Ao longo de cada ano letivo
			Início de cada ano letivo
			2015-2019
O. 9.	1. Realizar a monitorização do processo ensino aprendizagem, em termos de sucesso e sucesso pleno.	<p>M.9.1.1-Elaborar o balanço trimestral do processo ensino-aprendizagem a partir dos relatórios elaborados pelos diretores de turma e dados do programa Inovar.</p> <p>M.9.1.2-Elaborar o balanço final do processo de ensino aprendizagem, no 3º período.</p>	No final de cada período
	2. Refletir sobre a adequação das estratégias em face dos resultados obtidos.	M.9.2.1 -Garantir três mecanismos de monitorização e acompanhamento das práticas pedagógicas, da coordenação dos departamentos curriculares.	No final do ano letivo
			Ao longo do ano letivo

No domínio das competências sociais:

Objetivos	Estratégias/ações	Metas	Calendarização
O. 10	1. Fomentar a consciencialização/interiorização de deveres e direitos e a participação responsável de toda a comunidade educativa.	<p>M.10.1.1-Divulgar de forma eficaz o Regulamento Interno, em cada início de ano letivo.</p> <p>M.10.1.2-Realizar no início do 1º período, reuniões com professores e com assistentes operacionais, para estabelecer linhas de atuação na prevenção contra a indisciplina.</p>	2015-2019
	2. Valorizar e dignificar o exercício da função docente, como elemento essencial para uma escola de sucesso.	M.10.2.1 -Realizar uma reunião no início de cada ano letivo, com os pais e encarregados de educação, visando o conhecimento e a reflexão sobre o estatuto do aluno e o RI.	2015-2019
	3. Valorizar o papel do pessoal não docente e promover a sua participação mais ativa na vida da escola.	M.10.3.1 -Dinamizar uma ação no âmbito da Gestão de Conflitos.	2015-2016

PROJETO DE INTERVENÇÃO

	4. Otimizar os programas de tutoria de integração.	M.10.4.1-Atribuir um tutor a cada aluno novo na Escola, em cada ano letivo.	2015-2019
	5. Dinamizar as estruturas associativas e representativas dos alunos.	M.10.5.1-Constituir uma Associação de Estudantes até ao final de novembro. M.10.5.2-Envolver a associação de estudantes em pelo menos 3 atividades da escola por ano.	2015-2019
	6. Reforçar as competências da Equipa multidisciplinar.	M.10.6.1- Atribuir um tutor aos alunos com pelo menos 2 sanções disciplinares graves.	2015-2019
O. 11.	1. Valorizar a participação dos diferentes parceiros.	M.11.1.1-Continuar a articular, com os parceiros e agentes sociais, a intervenção junto das famílias em risco.	2015-2019
	2. Prosseguir a valorização e divulgação das atividades/modalidades do projeto do desporto escolar em articulação com a autarquia.	M.11.2.1-Participar nas atividades desportivas promovidas pela autarquia.	2015-2019
	3. Realizar ações que promovam a educação ambiental, a educação para a saúde e para o empreendedorismo.	M.11.3.1-Promover pelo menos um debate, palestra, exposição, visita de estudo por período, em cada ano letivo.	
O. 12.	1. Valorizar o papel dos pais e encarregados de educação na escola e nos órgãos em que estão representados.	M.12.1.1-Realizar uma reunião com os representantes de pais e encarregados de educação e estruturas dirigentes, uma vez em cada um dos períodos. M.12.1.2-Realizar reuniões de pais e EE,diretor e professores nas turmas com mais insucesso. M.12.1.3-Dinamizar uma ação no 1ºperíodo de cada ano letivo no âmbito das Competências dos Encarregados de Educação.	2015-2019
	2. Continuar a valorizar a relação com a Associação de Pais e Encarregados de Educação.	M.12.2.1-Reunir com a Associação de Pais e EE pelo menos 1 vez em cada período. M.12.2.2-Envolver a associação de Pais na atividade do dia do Diploma, aniversário da Escola e organização “Cargaleiro ao Pôr do Sol”.	
	3. Assegurar as atividades extracurriculares que envolvam os pais e a comunidade escolar.	M.12.3.1-Continuar a organizar: dia do Diploma, aniversário da Escola atribuição de prémios de Valor e Excelência, e “Cargaleiro ao Pôr do Sol”.	
O. 13.	1. Reforçar a realização de assembleias de delegados e subdelegados de turma.	M.13.1.1-Realizar uma assembleia uma vez em cada período,por ano letivo.	

PROJETO DE INTERVENÇÃO

No domínio dos recursos humanos

Objetivos	Estratégias/ações	Metas	Calendarização
O. 14.	1. Proporcionar formação, que promova um desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente eficaz, contínuo no tempo, baseado na investigação e conectado à prática profissional.	M.14.1.1 -Elaboração do Plano de Formação da escola. M.14.1.2 -Elaborar um plano de formação destinado aos Assistentes Técnicos que contemple as atualizações dos programas e serviços de gestão administrativa da organização. M.14.1.3 -Elaborar um plano de formação destinado aos Assistentes Operacionais, com vista à melhoria das relações interpessoais, à gestão de conflitos e ao reconhecimento da sua atuação pelas crianças/jovens.	Início ano letivo
	2. Dinamizar ações de formação, informação e sensibilização sobre temáticas pertinentes de acordo com o diagnóstico efectuado.	M.14.2.1 -Realizar pelo menos uma ação por período.	2015-2019
O. 15.	1. Assegurar a continuação da afetação de um Técnico de Serviço Social.	M.15.1.1 -Reduzir o abandono escolar a 0%.	2015-2016
O. 16.	1. Valorizar e incrementar os contactos e relações com a autarquia formalizando protocolos de cooperação.	M.16.1.1 - Estabelecer protocolos para a formação em contexto de trabalho dos alunos dos cursos profissionais e vocacionais.	
O. 17.	1. Valorizar e incrementar os contactos e relações com as entidades parceiras, formalizando protocolos.	M.17.1.1 -Estabelecer protocolos para a formação em contexto de trabalho dos alunos dos cursos profissionais e vocacionais.	

No domínio dos recursos materiais e financeiros

Objetivos	Estratégias/ações	Metas	Calendarização
O. 18.	1. Diligenciar, junto da tutela para a recuperação/renovação urgente de algumas infraestruturas.	M.18.1.1 -Renovação das estruturas sanitárias. M.18.1.2 -Substituir o acesso coberto entre os edifícios. M.18.1.3 -Requalificar o campo de jogos exterior da escola. M.18.1.4 -Renovação de piso do refeitório. M.18.1.5 -Resolver o problema das águas pluviais.	2015-2019
	2. Diligenciar, junto da tutela para a substituição de mobiliário escolar.	M.18.2.1 -Substituir o mobiliário do refeitório.	
	3. Diligenciar, junto da tutela para a construção de um anfiteatro.	M.18.3.1 -Requalificar um espaço já existente.	
O. 19.	1. Promover iniciativas e o estabelecimento de parcerias/protocolos que permitam produção e gestão de receitas próprias para realizar obras e/ou aquisição de equipamentos.	M.19.1.1 -Apresentar candidatura a projetos que promovam apoios financeiros e materiais. M.19.1.2 -Estabelecer protocolos com empresas, para rentabilizar as instalações.	2015-2016

PROJETO DE INTERVENÇÃO

	2. Incrementar a política de racionalização de recursos, nomeadamente da água, da luz e do papel.		
O. 20.	1. Garantir a atualização permanente da página eletrónica da escola.	M.20.1.1-Disponibilizar a informação com celeridade. M.20.1.2-Assegurar a divulgação de todos os projetos.	2015-2016
O. 21.	1. Reforçar as políticas ecológicas e ambientais.	M.21.1.1-Criar/manter os espaços verdes e os espaços interiores e exteriores humanizados e apelativos.	

No domínio da cultura organizacional e melhoria contínua

Objetivos	Estratégias/ações	Metas	Calendarização
O22	1. Promover dinâmicas de autoavaliação e monitorização desenvolvidas em cada ano pela equipa de autoavaliação através de inquéritos e outros instrumentos de recolha da informação.	M.22.1.1-Monitorizar e avaliar em cada período o impacto dos projetos de coadjuvação e turma mais na melhoria dos resultados académicos dos alunos; M.22.1.2-Monitorizar e avaliar, no final do ano letivo, a eficácia do Apoio Pedagógico Acrescido, a sala de estudo e as tutorias; M.22.1.3-Monitorizar a adequação das respostas educativas aos NEE; M.22.1.4-Elaborar um Relatório de Análise dos Resultados Escolares em cada período letivo.	No final de cada período
			No final do ano letivo
			No final do ano letivo
			No final de cada período
O23	1. Análise de resultados escolares em grupo curricular e transmitida aos coordenadores de departamento e ao CP.	M.23.1.1-Elaborar planos de melhoria em função das fragilidades identificadas.	No final do ano letivo
O24	1. Comunicar à comunidade educativa os resultados da avaliação e promover a sua análise.	M.24.1.1-Realizar reuniões dos diferentes setores no final de cada período.	No final de cada período
O25	1. Analisar os dados do absentismo, assiduidade, taxas de abandono escolar.	M.25.1.1-Monitorizar os dados de absentismo e abandono. M.25.1.2-Reunir a equipa multidisciplinar no final de cada período e elaborar relatório de análise e plano de melhoria.	

Fogueteiro, 3 de novembro de 2015

(Maria de Lurdes Carregã Ferreira Ribeiro)

