



Há muitos, muitos anos, a Tapada, pertença do Marquês de Pombal, era cedida a El Rei Dom José I que por aí passava muito do seu tempo a caçar. Na Tapada coexistiam várias espécies, entretanto desaparecidas, com destaque para os veados, que se organizavam em grupos e mantinham coesos durante toda a vida, num espírito de pertença grupal único e identitário.

Séculos mais tarde, a Tapada do verde e da caça deu lugar à Tapada de cimento, que foi sendo pintado com as cores de todos os que dela fizeram o seu lar. Aqui nasceu, primeiro, a Visconde, posteriormente os Castelinhos e as Bandeirinhas. Finalmente, nasce o Agrupamento de Escolas dando lugar a um projeto que se pretendia uno e sequencial, fruto de uma espiral de aprendizagens e de saberes partilhados, vivenciados. Mais do que valorizar um percurso histórico na Educação do Concelho de Sintra, importa perspetivar um novo Futuro, renovado, coeso e participado... Porque, para além do cimento, existem as pessoas...

Afinal, aqui na Tapada, ainda existem veados...

Maria Paula Gomes Pinto Simões

Abril de 2019

Índice

INTRODUÇÃO.....	1
PREÂMBULO	3
CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO.....	4
MISSÃO, VISÃO, VALORES.....	7
ANÁLISE SWOT	8
PONTOS FORTES	8
PONTOS FRACOS	8
OPORTUNIDADES.....	9
AMEAÇAS/CONSTRANGIMENTOS	10
PLANO ESTRATÉGICO	10
NOVAS AÇÕES	12
MAIS CONVÍVIO.....	13
PROJETO EUROPEUS.....	13
CRIAÇÃO DE CENTROS DE APOIO À APRENDIZAGEM (aplicação do Dec. Lei nº.54/2018) .	13
INGLÊS MAIS/FRANCÊS MAIS.....	13
ECO-ESCOLAS.....	13
MAIS BIBLIOTECA.....	14
POTE SEM ANGÚSTIAS	15
MAIS SAÚDE.....	16
OFICINA DE ARTES	16
ASSISTENTES: FAZER VALER A PENA.....	16
PROJETO DE ARTICULAÇÃO CURRICULAR	16
INTERVENÇÃO SOCIOCULTURAL	17
RECURSOS HUMANOS.....	17
RECURSOS FINANCEIROS.....	18
RECURSOS MATERIAIS	18
AVALIAÇÃO DO PROJETO	18
CONCLUSÃO	19

INTRODUÇÃO

Ao longo de uma carreira em funções públicas, já 33 anos, construí a convicção que no cerne da ação estão as pessoas e que qualquer projeto que se pretenda dinâmico e interventivo deve ter em conta as expectativas e os anseios de todos os intervenientes; e, no caso da Escola, os agentes da comunidade educativa são os potenciais construtores de uma Escola de Sucesso. Por isso, este é um projeto que se pretende de todos e para todos, que envolva os atores numa espiral de dinâmicas e de afetos; que todos e cada um se sinta pertença de um grupo coeso, que trabalhe e aspire tornar o Agrupamento num verdadeiro local de aprendizagens e de saberes, que valorize o saber estar, o convívio salutar, sem desprestigiar o mérito e a excelência. E, embora sejam os alunos o foco contínuo da nossa atenção, numa ótica de verdadeiro sucesso educativo, é fundamental devolver a confiança aos docentes e aos assistentes operacionais, pois, sem o envolvimento real destes parceiros, não será possível criar um verdadeiro projeto de intervenção que retome a linha de sermos todos elos efetivos de uma mesma cadeia.

A Escola deve ser um veículo agregador no seio da comunidade educativa; uma Escola que se distinga pelo saber fazer, pelo saber estar, pelo saber aprender, pelo gosto de fazer parte de um processo em permanente construção. Por isso, a liderança deve assentar em vetores fundamentais: o envolvimento de todos os parceiros, a partilha responsável e consciente nos processos de decisão, a congregação de sinergias que contribuam para um serviço público de qualidade, o empenho do diretor no processo de formação dos professores e dos assistentes administrativos e operacionais, a valorização dos valores do mérito e da excelência, mas também da cidadania ativa e da criação de uma consciência cívica orientada para os valores humanistas, culturais, ambientais e estéticos.

O projeto de intervenção teve em conta ainda a realidade sócio económica do agrupamento e está sujeito a adaptações, sugestões e alterações que emanem dos órgãos de gestão competentes, nomeadamente, o Conselho Geral e o Conselho Pedagógico, órgãos fundamentais para as tomadas de decisão.

Segundo João José Pacheco Araújo (2007)

“ Torna-se, então, necessário que o líder saiba e tenha a capacidade de conferir a sua autoridade aos outros. O objectivo é conseguir com que alguém realize uma determinada tarefa, para a qual lhe foi conferido poder de decisão e autoridade.

No entanto, quando se delega poderes a alguém, torna-se necessário certificar-se que a pessoa que irá realizar a tarefa compreendeu correctamente o que lhe foi pedido, sabe como satisfazer esse pedido e tem autoridade necessária (se não a tem, deve-lhe ser concedida) para que possa realizá-la.(...) Note-se, contudo, que o líder deve conhecer as pessoas a quem delega poderes.(...)(pp66)

...,o ambiente em que se trabalha tem um efeito extremamente importante nas motivações de um indivíduo. Se o ambiente de trabalho numa escola é de partilha, cooperação e espírito de

equipa, a motivação e a satisfação dos diversos actores (e autores) do processo educativo será proporcional a ele. (pp 67).

O contexto em que se insere o presente projeto de intervenção tem como pressupostos de análise os dados recolhidos pela equipa de autoavaliação do Agrupamento, ao abrigo da Lei nº31/2002, de 20 de Dezembro (aprova o sistema de avaliação da educação e do ensino não superior), com destaque para:

- . o grau de concretização dos objetivos fixados no Projeto Educativo e modo como se prepara e concretiza a educação, o ensino e as aprendizagens das crianças e alunos, tendo em conta as suas características específicas;
- . nível de execução de atividades proporcionadoras de climas e ambientes educativos capazes de gerarem as condições afetivas e emocionais de vivência escolar propícias à interação;
- . o desempenho dos órgãos de administração e gestão das escolas ou agrupamentos de escolas;
- . o sucesso escolar, avaliado através da capacidade de promoção da frequência escolar e dos resultados do desenvolvimento das aprendizagens escolares dos alunos, em particular dos resultados identificados através dos regimes em vigor de avaliações das aprendizagens;
- . a prática de uma cultura de colaboração entre os membros da comunidade educativa.

Ainda na redação dada pelo Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de Abril, no seu artigo 9º, sobre os instrumentos de autonomia, o relatório de autoavaliação aparece como “ o documento que procede à identificação do grau de concretização dos objetivos fixados no projeto educativo, das atividades realizadas (...) e da organização e gestão [da escola], designadamente no que diz respeito aos resultados escolares e à prestação do serviço educativo”. (pp.2345)

Finalmente no preâmbulo do Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho, a autoavaliação e a avaliação externa aparecem conjuntamente com a autonomia das Escolas e o reforço da presença da comunidade educativa no Conselho Geral como um dos instrumentos para a melhoria do serviço público da educação.

O modelo definido ficou organizado em 3 módulos relativos a grandes domínios de intervenção, que estruturam as dimensões e os campos de análise a avaliar, por sua vez, subdivididos em Dimensões:

Módulo I - Serviço Educativo; Resultados; Clima Educacional; Processo de Ensino/Aprendizagem;

Módulo II - Organização: - Recursos Humanos; Recursos Financeiros e Materiais;

Módulo III - Autorregulação e Melhoria: Envolvimento da Comunidade Educativa; Resultados; Planos de Melhoria.

Assim sendo, destacam-se os seguintes resultados, que fundamentam as diferentes opções apresentadas neste projeto:

- . relativamente ao comportamento dos alunos fora da sala de aula, 60,9% dos docentes consideram-no insatisfatório, bem como 82,3% dos não docentes;

. no que concerne ao ambiente em sala de aula, 76,8% dos docentes consideram-no insatisfatório;

. no que se refere ao grau de satisfação dos docentes e não docentes sobre as competências de liderança da Gestão, 52,2% dos docentes mostrou-se insatisfeito com o exercício de liderança da direção e destes 24,4% apresentou um grau de satisfação 2, numa escala de 1 a 6; dos que se mostraram satisfeitos, 23,3% apresenta grau de satisfação 2;

. a maioria dos docentes, 59,3%, considera que o seu trabalho não é reconhecido pela direção e para 22,3%, o grau de satisfação é 2;

. 55,9% dos não docentes mostrou-se insatisfeito com o exercício de liderança da direção e dos restantes 35,3% apresentou um grau de satisfação 3;

. 58,8% dos não docentes considera que o seu trabalho não é reconhecido pela direção, para 38,2% dos inquiridos, o grau de satisfação é 3.

. no que se refere ao relacionamento interpessoal, 94% dos docentes revela um grau de satisfação igual ou superior a 4, relativamente aos pares e de 91,9% aos não docentes;

. relativamente aos resultados escolares dos alunos, a escola dos 2º e 3º ciclos apresentou os piores resultados na última avaliação externa, no concelho de Sintra.

Assim sendo, e face à problemática apresentada, surgem as seguintes questões, a que urge dar resposta:

1. Existe relação entre o estilo de liderança, uma gestão eficaz e o clima de escola?
2. A liderança é fator de condicionamento de melhoria de atitudes assertivas dos alunos?
3. Quais as estratégias a implementar para envolver todos os atores educativos?
4. As parcerias na comunidade influenciam a implementação do projeto?
5. Um projeto partilhado potencia a melhoria das relações educativas?
6. Como se pode ultrapassar a visão negativa que os atores sociais têm da escola/agrupamento?

“Culturas escolares fortes e integradoras, expressas por um elevado sentido de pertença e de identidade organizacional, são percebidas como promotoras do sucesso escolar e da eficácia organizacional. Neste sentido, uma liderança unipessoal, centrada na figura do Director, representará a «cola» ou o «cimento» que irá solidificar a cultura de escola”.(Torres, Lima Leonor & Palhares, José A., pp 81).

PREÂMBULO

Para a elaboração do presente documento foram tidos em conta os documentos estruturantes do agrupamento, nomeadamente, o Relatório de Autoavaliação de 2017/2018, o Plano Plurianual de Melhoria TEIP 2018-2021 (elaborado com base no Relatório da Avaliação Externa do Agrupamento, do Relatório de Avaliação TEIP e do Relatório de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas), o Regulamento Interno e o Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas Visconde de Juromenha.

Todos os documentos atrás mencionados só se tornaram possíveis graças à democratização do ensino em Portugal, após o 25 de Abril de 1974, que permitiu a criação da Lei de Bases do Sistema Educativo, de 14 de Outubro de 1986, inspirada nos princípios consagrados na Constituição da República Portuguesa, nomeadamente, no seu artº 43º, Liberdade de aprender e de ensinar, no artº 73º, Educação, Cultura e Ciência, no artº74º, Ensino, no artº 75º, Ensino particular e cooperativo, no artº77º, Participação democrática no ensino, e artº78º, Fruição e criação cultural.

CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Visconde de Juromenha foi criado em Junho de 2004 e agrega a Escola dos 2ºe 3ºCiclos Visconde de Juromenha, escola sede, a Escola Eduardo Luna de Carvalho, Tapada das Mercês, conhecida por escola dos Castelinhos, e a Escola Básica da Tapada das Mercês, mais conhecida por escola das Bandeirinhas.

Integra o Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) desde o ano letivo de 2009-2010, inserindo, atualmente, os TEIP 3, ao abrigo do Despacho normativo nº20/2012. Promove ainda cursos de formação de adultos no Estabelecimento Prisional da Carregueira. Oferece atividades de Desporto Escolar, nomeadamente, Ténis de Mesa, Golfe, Atividades Gímnicas para o 4º ano e 2º e 3º Ciclos, e Futsal, com dois grupos, iniciados femininos e iniciados masculinos. O agrupamento encontra-se inserido na Rede de Bibliotecas Escolares e desenvolvem-se, mesmo de forma insipiente, atividades no âmbito do Projeto Eco-Escolas. Proporciona atividades de enriquecimento curricular no 1º ciclo. Integra ainda o Projeto OKUPA (tempos livres) e o Projeto das Orquestras Escolares de Sintra, ambos financiados pela Câmara Municipal de Sintra.

O Agrupamento serve a área geográfica da Tapada das Mercês, na freguesia de Algueirão-Mem Martins, e envolve uma comunidade educativa com características socioeconómicas específicas e com um número significativo de alunos oriundos dos PALOP, mas também da Europa de Leste, do Brasil, bem como de países africanos de forte implantação muçulmana. Neste *melting pot*, onde confluem diversas etnias, grupos culturais e linguísticos, existem agregados familiares diversificados, muitos com baixo nível de instrução, situações precárias de vínculos laborais e até de desemprego. Associado a estas problemáticas, existe um número significativo de famílias desestruturadas, ou com laços familiares difusos, o que provoca nos nossos alunos fortes traços de instabilidade emocional e psicológica, bem como dificuldades de relacionamento interpares e com os adultos. As turmas são constituídas por grupos muito heterogéneos, verificando-se um número significativo de discentes pouco motivados para as aprendizagens escolares, a desresponsabilização de muitos encarregados de educação, que não reconhecem o seu papel fundamental de educadores, e um número excessivo de alunos carenciados, a usufruir de apoios socioeconómicos (mais de 50%), bem como apoio educativo, psicopedagógico, educação especial e terapia da fala. Há ainda a registar um número significativo de crianças e de jovens acompanhados pela Comissão de Crianças e Jovens em Risco de Sintra. Por outro lado, a região

geográfica de inserção apresenta poucos elementos apelativos e de ocupação salutar das crianças e dos jovens, pelo que a Escola deverá ser o elemento primordial na oferta de cada vez mais e melhores respostas, abrindo as suas portas à comunidade.

A população discente é composta por 1539 alunos, do pré-escolar ao 9ºano de escolaridade. A oferta educativa do agrupamento vai do Jardim de Infância ao 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico, inclui ainda uma turma de Percurso Alternativo do 3º Ciclo e Cursos de Formação de Adultos no Estabelecimento Prisional da Carregueira. Atualmente, graças aos esforços do município, já existe um número significativo de crianças com 3 anos a frequentar o Jardim de Infância, o que se revela um elemento potenciador de um percurso escolar mais consentâneo com o tão ambicionado perfil de sucesso, no final do 9ºano de escolaridade.

De destacar que o agrupamento se caracteriza por ter ao seu serviço pessoal técnico-pedagógico que lhe permite colmatar muitas das problemáticas referidas, bem como um corpo docente empenhado e assistentes operacionais e administrativos conscientes do seu papel.

Pessoal Docente		
Docentes	Quadro de Escola	Contratados
Pré-Escolar	8	0
1ºCiclo	30	3
2ºCiclo	26	4
3ºCiclo	41	15
Totais	105	22

Tabela 1

Pessoal não docente	
Categoria	Número
Assistentes	42
Assistentes Técnicos	8
Técnicos Superiores	4
Totais	54

Tabela 2

As 2 Psicólogas, o Animador Sócio Cultural e a Assistente Social constituem o grupo de 4 técnicos superiores referidos na tabela 2.

Contudo, nos últimos anos, assistiu-se a um crescente cansaço e desmotivação por parte destes agentes educativos, fruto das contínuas solicitações impostas, do fraco debate e de um défice de envolvimento efetivo nas tomadas de decisão, nomeadamente, na escola EB 2, 3 Visconde de Juromenha. Estes aspetos, associados a uma pressão constante, aos contínuos fenómenos de indisciplina por parte dos alunos e à falta de acolhimento de propostas para resolução dos problemas, têm afastado muitos de dinâmicas fundamentais, que passam pela criação de novos projetos para os discentes, limitando-se ao cumprimento estrito de tentativas, tantas vezes infrutíferas, de obtenção de metas inscritas em suportes documentais, que, embora pertinentes e dotadas de um espírito que se pretende virado para o sucesso educativo, não resultam; pelo contrário: no último *ranking* divulgado, a Escola Visconde de Juromenha obteve o último lugar nas escolas do 2º e do 3º ciclo do Concelho de Sintra.

No que diz respeito a recursos físicos e materiais, as escolas que compõem o agrupamento apresentam edificados muitos diferenciados, no que diz respeito ao estado de conservação (estrutura versus necessidade de manutenção). Assim, as escolas do 1º ciclo, já com décadas de existência, denotam necessidades constantes de manutenção, nomeadamente, ao nível das coberturas, situação que obriga a um esforço sistemático por parte do município.

Por outro lado, no caso dos logradouros, as situações são também diversas, com destaque para o espaço exterior mais limitado das Bandeirinhas, onde mais dificilmente se implementam atividades lúdicas e pedagógicas nas pausas diárias. Pelo contrário, a Luna de Carvalho oferece um amplo espaço de logradouro, mas que necessita de uma intervenção para o dotar de algumas infraestruturas adequadas ao desenvolvimento de atividades lúdicas. Também aqui os espaços de sombra são limitados, o que impossibilita a permanência das crianças no exterior em períodos de mais calor.

Muito há ainda a fazer no que concerne às valências das novas tecnologias de informação e aos espaços formais de leitura - a escola Luna de Carvalho ainda não possui um espaço adequado para o funcionamento da biblioteca. Para além disso esta escola é deficitária em infraestrutura de rede digital.

No que se refere à escola sede, que foi totalmente renovada com a construção de um novo edifício escolar, bem como dos campos de jogos e a recuperação do polidesportivo, embora apenas com 6 anos de existência, apresenta já aspetos preocupantes de alguma degradação, fruto, em parte, da má utilização dos alunos, dos seus comportamentos inadequados e de alguma inoperância por parte dos órgãos de gestão. Contudo, destaque-se que apresenta as condições propícias ao bem-estar de todos os que nela diariamente coabitam, bastando que, para concretizar uma melhoria significativa na sua manutenção, se implementem medidas reais de funcionamento, que passam pela alteração das entradas para os alunos dos 2º e 3º ciclos, circunscrevendo as áreas de circulação. Também é fundamental que se efetive uma vigilância constante nos corredores de circulação, no período dos intervalos, e que se aumente a área da sala de convívio existente, recorrendo à alteração do circuito do serviço de refeições; atualmente existe um espaço considerável e excessivo na área do espaço multiusos, com fraca utilização, e que deve, e pode, ser rentabilizado. O aumento da área da sala de convívio dos alunos, bem como a possibilidade de a dotar de equipamento adequado aos discentes, em muito irá minimizar os efeitos do ruído excessivo e do número exagerado de crianças e de jovens no mesmo espaço, atualmente sem quaisquer aspetos atrativos e dissuasores de atitudes disruptivas.

No que se refere ao espaço exterior, é fundamental que se recupere todo o espaço através da sinalização de campos de jogos formais, colocação de balizas e marcação para jogos tradicionais, como há muito fora proposto por grupos de trabalho no âmbito da ação de formação sobre Indisciplina.

De destacar a existência de um Centro de Recursos Educativos, num edificado separado do principal, muito apreciado pelos alunos e pelos docentes, mas que sofre de vicissitudes várias por uma deficiente gestão de pessoal, o que, muitas vezes, levou ao seu encerramento temporário. Graças ao esforço do docente bibliotecário e ao empenhamento dos docentes que completam o seu horário no que concerne ao artigo n.º79 do Estatuto da Carreira Docente, tem sido possível manter algumas iniciativas pedagógicas diferenciadas.

Finalmente, não é despiciente o facto de as escolas que compõem o agrupamento se situarem num espaço geográfico muito próximo, o que possibilita o intercâmbio fácil entre as diferentes populações que frequentam os 3 estabelecimentos de ensino. Este é um fator que pode e deve ser valorizado e explorado na criação de um real projeto educativo, uma vez que potencia as valências existentes e a relação pedagógica entre todos os elementos da comunidade educativa. O Agrupamento de Escolas Visconde de Juromenha é, sem dúvida alguma, o agrupamento escolar do concelho de Sintra que reúne as condições essenciais para o desenvolvimento de atividades partilhadas, tendo em conta este fator de proximidade geográfica.

“A ideia de uma identidade territorial, social e culturalmente diferenciada, especialmente as representações dos chamados territórios de exclusão social, esteve na origem da elaboração de orientações específicas visando o combate ao abandono e insucesso escolares e que se traduziu em delegar na escola e nas autoridades locais uma maior responsabilidade e liberdade de adoção dos instrumentos de resposta a esses problemas.(...) Para todos os efeitos estamos a falar de descentralização, mobilizando os diferentes atores e organizações para um maior envolvimento e responsabilização.”(Justino, David & Batista, Susana, 2013, pp 47).

Cada individuo representará, para a sociedade o mesmo que uma gota para um oceano. Do mesmo modo que, com a gota poderá ter início um foco de distúrbio, contaminado o oceano, também com a participação, ou ausência dela, o indivíduo pode fazer a diferença. A escola assume, assim, o papel integrante da comunidade onde se localiza, correspondendo às solicitações e contando com a participação de todos, um contributo para a existência de um clima de satisfação e bem-estar.

MISSÃO, VISÃO, VALORES

A Escola Pública é, por excelência, o local onde todos se encontram e coabitam, independentemente da origem social, da etnia, do género, da religião.

Numa escola pública de qualidade, transmitem-se saberes e conhecimentos, formam-se jovens cidadãos que irão transformar o mundo. Formar um jovem é uma responsabilidade imensa, pressupõe um desenvolvimento integral ao longo do seu percurso, num meio socioeconómico adverso, mas que não constitui, por si só, um obstáculo fatalista ao sucesso educativo. E aqui reside precisamente a questão primordial: que Sucesso efetivo pretendemos? O sucesso puro dos valores numéricos e das metas, ou, muito mais do que isso, um sucesso global que torne os nossos alunos Cidadãos conscientes do seu papel enquanto construtores de uma sociedade mais humanista e solidária?

As duas questões estão intimamente ligadas: não pode haver um bom aluno, se não existir uma boa pessoa; não é possível atingir qualquer meta a que nos propúnhamos, se não conseguirmos promover o saber estar, o saber estudar, o saber conviver; continuaremos a enfrentar moinhos de vento, se não tivermos a capacidade de assumir que o principal problema reside na ausência de

valores para a cidadania, de valores afetivos, da falta de noção dos princípios mais básicos do respeito, dos papéis sociais, da dignidade humana.

Uma escola pública de qualidade deve enfrentar e assumir estas questões socioculturais, não como um desígnio fatalista que obstaculiza a atuação, mas como um fator que mobilize todos, professores, pais e encarregados de educação, assistentes operacionais e administrativos, parceiros institucionais em torno de objetivo comum: a qualidade do ensino, o sucesso educativo e a formação integral dos alunos.

Acredito numa escola pública de todos e para todos, pluralista, diversificada e multicultural, onde todos possam dar o seu contributo, enriquecendo um projeto comum.

Acredito numa escola pública que promova e estimule a liberdade individual, onde possamos desenvolver projetos de vida.

ANÁLISE SWOT

No que se refere à análise interna, optou-se por utilizar o Plano Plurianual de Melhoria do Agrupamento (PPMA) (2018-2021), tendo em conta a análise exaustiva feita. Para além disso, não podemos esquecer que este documento orientador vincula o agrupamento até 2021, não havendo, à data da elaboração do presente projeto, quaisquer condições efetivas de alteração das premissas e valores inscritos

PONTOS FORTES

Para além dos pontos discriminados no PPMA 2018-2021, página 2, consideram-se ainda:

- as evidências de trabalho colaborativo entre docentes;
- as respostas mais eficazes a alunos com dificuldades de aprendizagem;
- o Centro de Recursos como polo dinamizador de projetos;
- o número significativo de docentes que fizeram formação em Português, Matemática e no âmbito da prevenção e ação sobre indisciplina, bem como na área de ação das tutorias;
- as novas instalações da escola sede;
- Partilha de recursos, materiais e humanos, facilitada no agrupamento pela proximidade entre as escolas que o constituem;
- o número atual de crianças a frequentar o JI;
- as escolas do 1º ciclo a funcionar em regime normal;
- a oferta de atividades extra curriculares no 1º ciclo;
- o estabelecimento de parcerias formais e informais com instituições chave, nomeadamente, Programa Escolhas, Câmara Municipal, Bombeiros Voluntários de Algueirão-Mem Martins e Centro de Saúde;
- Existência de uma plataforma digital com inúmeras potencialidades;

PONTOS FRACOS

Para além dos pontos discriminados no PPMA 2018-2021, página 2, consideram-se ainda:

- baixos níveis de satisfação face ao clima de cultura participativa na escola sede (Descrédito da instituição escola junto da comunidade);
- desmotivação dos docentes face às decisões não participadas;
- Distribuição de serviço e horários de docentes e não docentes disruptivos perante as necessidades, causadores de desgaste e desmotivação;
- défice de envolvimento efetivo das estruturas intermédias nas tomadas de decisão;
- fraca promoção do debate em torno de questões pedagógicas pertinentes;
- fraco envolvimento das associações de pais e encarregados de educação, que não são estimulados/chamados a participar nas dinâmicas da Escola;
- processos de articulação vertical praticamente inexistentes entre ciclos de escolaridade;
- processos de articulação horizontal ainda pouco consistentes;
- o excesso de burocracia, tendo em conta a duplicação de informação, bem como a falta de comunicação entre os interlocutores;
- a resposta ainda muito deficitária na oferta de programas educativos, pedagógicos e lúdicos para as crianças e os jovens;
- a gestão ainda deficitária dos recursos humanos e físicos, nomeadamente na escola sede, o que inviabiliza a rentabilização de práticas inovadoras;
- o cansaço dos docentes e dos assistentes operacionais, por não sentirem o seu trabalho valorizado e respeitado pela direção e pelos alunos.
- Inexistência de momentos de partilha de experiências com outras escolas locais;
- Atitudes e comportamentos inadequados, por parte dos alunos, no espaço escolar.
- Insuficiente articulação e uniformização dos procedimentos e práticas dos docentes e da gestão, face à indisciplina.

OPORTUNIDADES

Para além das inscritas no PPMA 2018-2021, página 3, apontam-se ainda as seguintes:

- a existência da Associação de Professores de Sintra, que pode dar resposta a novas necessidades de formação;
- a forte colaboração entre a autarquia local e o agrupamento, com relevo na melhoria da prestação do serviço educativo;
- a existência de associações de pais e encarregados de educação nos 3 estabelecimentos de ensino;
- o potencial do edificado e zona envolvente no recinto escolar(escola sede);
- o potencial das instituições/associações existentes na região, com especial relevo para a Tapada das Mercês;
- Possibilidade de estabelecimento de protocolos com universidades/outras entidades de caráter científico, artístico e cultural;

- Existência de Projetos Nacionais e Internacionais que permitem o desenvolvimento de competências específicas e transversais, nos alunos, e projetam o Agrupamento, criando novas oportunidades aos alunos.

AMEAÇAS/CONSTRANGIMENTOS

Para além das inscritas no PPMA 2018-2021, página 3, destacam-se ainda as seguintes:

- a desvalorização do papel da Escola por parte dos alunos e dos Encarregados de Educação;
- um número ainda significativo de alunos com comportamentos desviantes e em risco de exclusão social.
- Grande número de famílias beneficiárias de ação social escolar;
- A diminuta participação dos pais e encarregados de educação, sobretudo nos 2.º e 3.º ciclos, não permite o seu envolvimento e corresponsabilização no processo de ensino e aprendizagem dos seus educandos.

PLANO ESTRATÉGICO

Tendo em conta a análise SWOT e a especificidade do PPMA, destacam-se ainda as seguintes áreas de melhoria prioritárias, para além das inscritas na página 4:

- o reforço e o envolvimento dos docentes nos processos de decisão, em moldes efetivos e sistemáticos, promovendo o debate de ideias;
- a valorização do contributo dos docentes através da aplicação efetiva das suas propostas;
- a promoção de uma estratégia global, partilhada e consistente para prevenção e controlo dos comportamentos desviantes dos alunos;
- a definição de uma estratégia global orientada para os valores da cidadania, do respeito, do valor do trabalho e do mérito, da educação ambiental e da saúde e da educação estética e artística;
- o aprofundamento dos processos de articulação curricular, vertical e horizontal, como fator de integração das aprendizagens;
- a consolidação e a generalização de práticas de diferenciação pedagógica direcionadas para a maior participação dos alunos na construção do seu próprio saber;
- um investimento efetivo na mobilização dos pais e encarregados de educação nas dinâmicas escolares, bem como das respetivas associações de pais, contribuindo para os processos de melhoria do agrupamento;
- o envolvimento real dos assistentes operacionais e administrativos, através da valorização das suas propostas e do seu *know how*.
- Melhorar a sistematização/recolha da informação assim como os circuitos de comunicação interna e externa, de modo a facilitar a eficiência e eficácia da comunicação.

Estes objetivos envolvem esforço para derrubar, numa ótica de sustentabilidade, as barreiras identificadas. Fomentam uma cultura identitária em linha com o legislado, adequada à

comunidade -a cultura escolar como patamar base de numa pirâmide de necessidades, permitindo a cada individuo atingir um sucesso adequado a si próprio-, que deverá ter paralelo no envolvimento dos docentes nos processos de decisão, em moldes efetivos e sistemáticos, promovendo a aplicação efetiva das suas propostas. Esta mobilização nas dinâmicas escolares envolve, igualmente, o pessoal não docente assim como as associações de pais.

Tendo em conta as áreas identificadas, definem-se para além das inscritas no PPMA 2018-2021, página 4, os seguintes objetivos estratégicos:

- tornar o agrupamento num local de identificação cultural;
- implementar projetos de diferenciação pedagógica;
- envolver a comunidade educativa na vida do Agrupamento;
- promover a valorização profissional de todos os agentes educativos;
- promover a criação de novos projetos extracurriculares para os alunos;
- melhorar a qualidade e o controlo dos espaços escolares;
- estabelecer novos protocolos com instituições e reforçar os existentes.

O PPMA, para dar resposta a algumas das áreas sinalizadas, tem inscritas sete ações estratégicas (da 1 à 7), propondo contributos para as 1, 2, 3 e 7; contudo, apresento outras oito, porque considero que urge dar resposta a diferentes fenómenos:

MAIS CONVÍVIO	MAIS BIBLIOTECA
ERASMUS +	POTE SEM ANGÚSTIAS
ECO-ESCOLAS	MAIS SAÚDE
INGLÊS MAIS	OFICINA DE ARTES
CRIAÇÃO DE CENTROS DE APOIO À APRENDIZAGEM	ASSISTENTES: FAZER VALER A PENA

1. Assim, será assumido, com assertividade, todas as propostas inscritas na página 12 do Plano de Melhoria, com particular enfoque para a participação de membros da Direção nas reuniões magnas dos discentes, que deverão começar logo no início do primeiro período.

- Propõe-se a criação de um prémio de mérito para a turma/ano de escolaridade, que se destaque, não só pelos resultados académicos, mas também pelo cariz solidário, consciência cívica e ecológica e participação ativa na mudança do ambiente escolar. Para este prémio, irão ter papel preponderante o Diretor de Turma, que funcionará como motor e elo de ligação entre os alunos, os professores do conselho de turma e os encarregados de educação, bem como outros agentes que contribuam para a criação do projeto turma.
- Finalmente, propõe-se a constituição da Associação de Estudantes da Escola Visconde de Juromenha, que será responsável, entre outros, pela dinamização dos intervalos no espaço do Bar dos Alunos, em colaboração com a Equipa de Apoio ao Aluno e à Família.

2. Dar continuidade ao projeto implementado, alargando a sua esfera de intervenção ao 3º e ao 4º ano de escolaridade, com a colaboração da Biblioteca do Agrupamento, para reforço da competência leitora e da fruição da leitura como fator de desenvolvimento criativo e emocional.

Propõe-se ainda o mesmo alargamento às famílias dos discentes, através de iniciativas proactivas (contar histórias, ler histórias em conjunto, ilustrar histórias que se ouvem).

3. Na sequência do número anterior, o projeto Leitura e Escrita no Currículo, pode ser um instrumento essencial para ultrapassagem de dificuldades ao nível da compreensão leitora, localização, seleção e organização da informação, que se refletem, de forma transversal, nas diversas disciplinas. Contudo, é forçoso que os docentes que o implementam o sintam efetivamente como uma ferramenta útil para a evolução integrada do aluno. Assim, propõe-se uma planificação alicerçada no trabalho colaborativo dos docentes; esta planificação deverá ser realizada no início do ano letivo, avaliada trimestralmente e reformulada periodicamente, por ano de escolaridade e por turma.

7. É urgente envolver os Encarregados de Educação nas dinâmicas da Escola, como fator determinante do sucesso educativo. As Associações de Pais e Encarregados de Educação têm um papel determinante na definição de objetivos comuns nas políticas do Agrupamento e, por isso, têm de ser chamadas a participar de forma ativa nas propostas e tomadas de decisão. Assim serão realizadas reuniões periódicas com estes parceiros educativos, para reflexão conjunta sobre o fenómeno da indisciplina, o sucesso educativo, os documentos orientadores do agrupamento, com destaque para o Plano Anual de Atividades. Não é possível que se pretenda encetar melhorias, sem contarmos com este envolvimento real. Não pode existir qualquer tipo de receio, ou de desconfiança, se quisermos efetivamente e de forma eficaz implementar projetos de melhoria, que não impliquem estes parceiros.

- Para além disso, cada Encarregado de Educação deve ainda ser chamado a participar em projetos de turma, e não apenas nas reuniões para que é convocado, para cumprir apenas o que a legislação impõe. Uma escola que se pretende dinâmica e aberta à comunidade deve propiciar momentos de reflexão e de atuação conjuntos, em que todos se sintam elos de uma mesma cadeia, que tem como princípio magno o sucesso educativo do aluno e a felicidade da comunidade escolar.
- Por isso, será implementado um programa de intervenção em cada turma, no qual os encarregados de educação terão uma voz ativa, para construção de uma identidade cultural própria, de uma consciência social humanista e solidária.

NOVAS AÇÕES

No âmbito da Prevenção do Abandono, Absentismo e Indisciplina, reformulou-se esta ação, destinada a todos os alunos, no sentido de minimizar os riscos de abandono escolar, prevenir situações de indisciplina e aumentar a responsabilização e a sua participação cívica no meio escolar e educativo. Esta ação consistirá num trabalho concertado, a nível da aplicação de regras de atuação entre os vários atores educativos e a implementação de um conjunto de oportunidades que fomentem a participação dos alunos em projetos e atividades que melhorem a consciência social, solidária e a cidadania ativa. Serão reforçadas as Assembleias de Turma/Escola

de uma forma mais sistemática, em todos os níveis de ensino, procurando-se desta forma desenvolver a participação dos alunos na construção, interiorização e cumprimento de regras de convivência social, mobilizando-os também para uma intervenção mais responsável e organizada na vida escolar, através das suas estruturas democráticas.

MAIS CONVÍVIO

Pretende-se melhorar os espaços de lazer e de convívio dos alunos, nomeadamente, a zona do bar e do refeitório, através da reorganização dos espaços atribuídos e, em particular, melhorar significativamente estas zonas, como forma de promover atitudes mais assertivas, um convívio mais salutar e a ocupação de tempos livres com equipamentos e meios lúdicos e pedagógicos dissuasores de atitudes disruptivas e que potenciem a identidade cultural da escola sede.

PROJETO EUROPEUS

Os nossos jovens são pouco crédulos quanto aos objetivos que conseguem atingir, muito por se encontrarem identificados com o nível sócio cultural dos progenitores, relativamente baixo para muitas das famílias da comunidade; a alegoria da caverna de Platão é uma barreira a ser quebrada de forma a que consigam realizar um trajeto (agora) educativo e (mais tarde) profissional de sucesso. A participação em externos é um passo importante nesta aquisição, permitindo mudanças de expectativas importantes sempre que existe obtenção de sucesso, o que acaba por proporcionar uma colagem viral entre os alunos.

CRIAÇÃO DE CENTROS DE APOIO À APRENDIZAGEM (aplicação do Dec. Lei n.º54/2018)

Uma escola para todos implica que cada um aprenda à sua medida e, para que o consiga fazer, a Escola tem de oferecer condições que possibilitem a execução desses princípios. Assim, urge criar centros de apoio à aprendizagem que, agregando recursos humanos e materiais, contribuam para o sucesso educativo de todos os alunos.

INGLÊS MAIS/FRANCÊS MAIS

Esta ação resulta da necessidade sentida pelos docentes de Inglês/Francês, tendo em conta as dificuldades que resultam do facto de ainda existirem muitos discentes oriundos de outros sistemas educativos, para além de outros que revelam défices ao nível das aprendizagens; para além destes, deverá ainda imprimir-se uma dinâmica de desenvolvimento de competências para todos que pretendam aprofundar os seus conhecimentos em diferentes domínios. Esta ação irá retomar os objetivos e a planificação de um anterior projeto, entretanto extinto.

ECO-ESCOLAS

A dinâmica do programa Eco Escolas tem-se perdido ao longo dos últimos anos, embora fosse um projeto de sucesso, que envolvia muitos discentes, professores, assistentes operacionais e pais/encarregados de educação, e que em muito contribuía para o desenvolvimento da consciência ambiental de todos os agentes educativos. É urgente retomar eficazmente o anterior percurso de envolvimento, como motor da melhoria das condições ambientais dos estabelecimentos de ensino que integram o Agrupamento. Para além disso, este projeto poderá vir a tornar-se um dos eixos prioritários dos projetos turma, numa ótica de melhoria do ambiente escolar.

MAIS BIBLIOTECA

A biblioteca do Agrupamento de Escolas Visconde de Juromenha (AEVJ) tem vindo a construir uma estrutura funcional que procura promover a formação íntegra e integral do utilizador, resultado do somatório de boas práticas, no sentido de responder às necessidades destes e da instituição, preparando a sua integração na sociedade do século XXI.

É um espaço aberto a todos, congregando esforços para apoiar toda a estrutura pedagógica escolar, e resulta do trabalho realizado por equipas de Professores Bibliotecários, particularmente, na última década.

Como referido anteriormente, na caracterização das instalações, das três escolas constituintes deste agrupamento, apenas uma não possui espaço de biblioteca inscrito na Rede de Bibliotecas Escolares (possui apenas um pequeno espaço adaptado ao efeito), pelo que a primeira ação será a de encontrar o espaço adequado às características exigidas e realizar o processo de candidatura à integração.

Só assim se conseguirá promover a verdadeira igualdade de oportunidades na formação dos alunos, sem ocupar tempo precioso aos bibliotecários existentes, com a mobilização de recursos, deslocando-os para esta escola, de forma a cumprirem um plano de atividade igual, ao serviço das três bibliotecas.

Os recursos humanos deverão ser o principal pilar de sustentabilidade da biblioteca, particularmente os PB e a equipa. Estes deverão ser responsáveis por um serviço que se pretende de qualidade e pronto a responder à exigência do atual devir social.

A biblioteca é, atualmente um projeto importante para o equilíbrio necessário ao desenvolvimento de competências, complemento do processo de ensino-aprendizagem realizado curricularmente. A Biblioteca Escolar permite a realização de um trabalho apoiado, o qual:

O livre acesso à biblioteca pode gerar, ainda, uma oportunidade de contribuir para a ocupação de turmas sem atividade letiva por ausência imprevista do professor. A literacia, nas suas diversas vertentes, será, a este nível, um fator a desenvolver.

Pode ainda ser o motor de encontros de partilha de experiências, conhecer boas práticas realizadas nos diversos espaços de biblioteca do concelho, promover encontros, para partilha de experiências entre delegados de turma de diferentes escolas conhecendo soluções diversas problemas semelhantes, enriquecendo as assembleias de turma e de delegados de turma.

Uma biblioteca una, deve funcionar no apoio direto aos eixos do Projeto de Melhoria TEIP estabelecidos, assegurando o seu sucesso através do seu plano estratégico.

A resposta passa por criar “menus” direcionados para os problemas identificados. Não se pretende, em momento algum, com a intenção aqui expressa, desvirtuar a missão das BE, inscrita nos princípios que sustentam a sua génese.

As BE não podem, no entanto, ter apenas o papel de promoção mas serem elas próprias promotoras do desenvolvimento de competências nas diversas áreas. Desta forma, o “menu” disponibilizará vertentes/valências que contribuam para a formação de indivíduos bem preparados para futuros desafios, com personalidades íntegras e que conheçam valores básicos morais e éticos, em falta na sociedade atual, através da oferta de um trabalho que verse sobre:

- a articulação com os currículos das diversas áreas curriculares disciplinares para o enriquecimento do processo de ensino aprendizagem;
- a promoção de momentos de lazer;
- a contribuição para a plena ocupação dos tempos escolares;
- a promoção de sessões culturais, de encontros com individualidades desde a ciência à literatura, de sessões livres de literacia diversa, de cinema;
- a participação em projetos de âmbito local/nacional, para além dos apoiados pela RBE ao estabelecimento de parcerias com entidades, privilegiando as locais/regionais;
- a participação em concursos valorizando o mérito;
- o apoio aos projetos existentes no agrupamento;
- disponibilização de formação/apoio aos docentes do agrupamento, podendo esta ser certificada por centro de formação local;
- colaboração na receção aos novos docentes (anualmente), contribuindo para a sua mais rápida integração no agrupamento.

POTE SEM ANGÚSTIAS

É essencial redefinir o plano de ocupação dos tempos escolares, na ausência do docente. Há muito que os moldes em que têm decorrido estes períodos letivos são um pesadelo para os docentes e para os alunos, bem como para os assistentes operacionais, que procedem ao mapa de distribuição. Assim, pretende-se criar 2 espaços, um de 2º ciclo e outro de 3º, com materiais lúdico-pedagógicos diversos, para onde os alunos serão encaminhados, na ausência do docente. Para além destes dois espaços, a Biblioteca da escola sede disponibilizará ainda um espaço de ocupação, com propostas de trabalho diferenciadas.

Para além disso, as horas libertadas, em consequência da nova redistribuição do crédito horário, bem como das que resultam do artº79 do Estatuto da Carreira Docente, deverão ser aplicadas à retoma de Projetos Disciplinares diversificados, que promovam atitudes assertivas por parte dos alunos, dirigidas à retoma dos valores da cidadania e da valorização social e ambiental.

Uma Escola aberta deve potenciar e mobilizar todos os seus recursos para a melhoria do ambiente escolar.

MAIS SAÚDE

No domínio da Saúde, há que dar primazia à implementação de um programa de prevenção primária nos diversos domínios do bem-estar físico, mental e emocional, com destaque para a saúde sexual dos jovens; existem novos casos de gravidez precoce na adolescência, os jovens iniciam a vida sexual muito cedo, sem grandes receios e muita ignorância, por isso, em colaboração com os parceiros sociais, nomeadamente o Centro de Saúde de Algueirão- Mem Martins, pretende-se criar um programa de prevenção de comportamentos de risco na adolescência. De destacar ainda a necessidade de implementação de um programa específico no âmbito da Igualdade de Género, em parceria com entidades locais e nacionais, Câmara Municipal de Sintra e Forças de Segurança, no sentido de promover atitudes preventivas e assertivas, saudáveis e felizes, no que diz respeito à violência no namoro. O fenómeno da violência no namoro não é alheio ao fenómeno da violência doméstica, assim, deve ser um desígnio do agrupamento estabelecer um programa desde o pré-escolar e que envolva todos os parceiros educativos.

OFICINA DE ARTES

Há que retomar a linha perdida da Oficina de Artes; a Educação Artística é um dos vetores mais importantes do desenvolvimento harmonioso e integral das crianças e dos jovens. Assim, e tendo em conta a formação dos docentes do agrupamento e o seu *know how*, será redefinido o plano de atuação deste projeto, aberto a todos os docentes que queiram dinamizá-lo, e que potencie o máximo de expressões artísticas.

ASSISTENTES: FAZER VALER A PENA

Pouco se tem valorizado o papel fundamental dos assistentes técnicos e operacionais, parceiros fundamentais na definição e organização da Escola. Assim, para além de dar continuidade a processos de formação que os valorizem, devem ser realizadas reuniões periódicas para promoção de novas estratégias a adotar nos recintos escolares, nomeadamente no que se refere à distribuição de serviço, horários, substituições na ausência de algum docente, locais prioritários de intervenção e organização das atividades naqueles espaços.

PROJETO DE ARTICULAÇÃO CURRICULAR

Projeto que visa melhorar a articulação entre todos os níveis de ensino do Agrupamento, para melhor se poder atuar nas diferentes áreas do saber. Tem como objetivo primordial a definição de um percurso escolar dos alunos, para atingir o perfil de sucesso educativo, há tanto tempo desejado. Deste modo, é fundamental promover a criação de momentos de debate entre

diferentes ciclos de ensino, para criação de um projeto curricular do Agrupamento, guião de atuação estratégico fundamental para todos os docentes. Nele deverão estar inscritos todos os princípios fundamentais de organização curricular do Agrupamento de Escolas. Deve destacar-se as responsabilidades acrescidas que derivam da aplicação do recente articulado legislativo, Decreto-Lei nº55/2018, de 6 de julho, que potencia e antecipa uma nova visão autonómica da Escola. Esta nova visão da Escola representa um desafio que urge abraçar, sob pena de não acompanharmos a evolução global da sociedade e de permitir a contínua desvalorização da escola no contexto social específico deste território educativo.

INTERVENÇÃO SOCIOCULTURAL

Na senda do ponto anterior, pretende-se retomar uma linha identitária cultural do Agrupamento; é fundamental que todos sintam a ESCOLA como veículo de promoção sócio cultural, verdadeiro local de aprendizagens e de partilha de saberes e de culturas. Por isso, fomentar-se-á um novo envolvimento dos parceiros da comunidade, que deverão integrar o Plano Anual de Atividades, num esforço efetivo de complementaridade e de rentabilização desses saberes e das experiências de todos os agentes educativos.

Tendo em conta o potencial do edificado existente e a ainda inexistência de alternativas no bairro onde o agrupamento se insere, é fundamental abrir as portas das escolas, muito em particular da escola sede, à comunidade, para realização de iniciativas que promovam as diferentes identidades culturais que compõem a realidade sociocultural emergente; só assim, todos poderão valorizar a ESCOLA, enquanto veículo de promoção social, educativo e ambiental. Um espaço que é partilhado torna-se um espaço a respeitar e a manter, na sua integridade física e cultural.

RECURSOS HUMANOS

- Todos os membros da comunidade educativa, instituições de apoio social, cultural, desportivo e outros, que promovam o bem-estar dos alunos, a satisfação profissional dos docentes e dos assistentes, a satisfação dos pais e dos encarregados de educação, o Sucesso e a Felicidade de todos.
- Uma equipa da direção disponível, assertiva na sua atuação, cooperante e aberta ao diálogo e à mudança, numa ótica de serviço público e que represente efetivamente o Agrupamento.
- Uma equipa de estruturas de coordenação intermédia representativa e com competências eficazes no desempenho das suas funções.
- Finalmente, deverá ser feita uma revisão total de todos os documentos do agrupamento, de forma a simplificar a duplicação de informação, bem como o volume excessivo de aspetos burocráticos, que tanto tempo ocupa aos docentes. Estes documentos orientadores deverão estar divulgados de forma clara e acessível.

RECURSOS FINANCEIROS

São estes os recursos financeiros a considerar:

- Orçamento do Estado;
- Orçamento da Câmara Municipal de Sintra;
- Orçamento com Compensação em Receita (bufete, papelaria, aluguer de espaços, promoção de eventos);
- Candidaturas a projetos com financiamento
- Donativos (mecenatos e patrocínios).

RECURSOS MATERIAIS

- Espaços existentes;
- Equipamentos adquiridos e a adquirir pelo Agrupamento;
- Espaços e recursos exteriores e que possam vir a ser utilizados, fruto da celebração de protocolos e de parcerias.

AVALIAÇÃO DO PROJETO

O Conselho Geral acompanha e avalia o projeto, na esfera das suas competências, através da apresentação de relatórios de execução dos diferentes Planos, para aferição do grau de consecução dos objetivos definidos e reformulação das estratégias apresentadas.

Observando os pressupostos inscritos neste projeto e, apoiado na relação escola-comunidade, será elaborado o Projeto Educativo. O compromisso estabelecido com a comunidade, suportado por um processo transparente, considera a importância da existência de uma avaliação contínua da qualidade do trabalho realizado. Para que tudo isto se verifique foi estabelecido um cronograma de execução.

	2019 julho	2019 set/dez	2020 jun/jul	2020 set	2021 jun/jul	2021 set	2022 jun/jul	2022 set	2023 jun/jul	2023 set
Apresentação do projeto de intervenção	X									
Criação equipas trabalho -projeto educativo; autoavaliação; outras;	X									
Apresentação do Projeto Educativo		X		X		X		X		X
Aplicação dos inquéritos, de acordo com a amostra							X			
Recolha e análise de dados			X		X		X		X	
Verificação de medidas/ações a melhorar			X		X		X		X	
Elaboração do plano anual de atividades - ano letivo seguinte		X	X		X		X		X	
Avaliação final do Projeto										X

Tabela 3

A Equipa de Autoavaliação será responsável pela avaliação do Agrupamento, nas diversas vertentes e ponderando o grau de satisfação dos diferentes parceiros educativos, através da realização dos inquéritos. Deste trabalho setorial será apresentado relatório final ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Geral, para conhecimento de todos e eventual identificação de novas áreas de atuação a privilegiar.

Será dado conhecimento de todos os documentos à Comunidade Educativa e aos Parceiros Institucionais.

“Em suma, podemos falar da escola como uma instituição possuidora de cultura própria, onde se cruzam a cultura global e os contextos locais; cada escola desenvolve uma cultura que a individualiza e identifica face ao todo, traduzindo-se no seu ethos e que mobiliza as suas forças, os seus agentes e a faz caminhar no sentido da excelência e qualidade e que hoje em dia, mais do que nunca, são exigidos. Essa cultura intrínseca manifesta-se a nível conceptual (currículo), visual, (lemas) e comportamental (rituais). Contudo, não podemos desresponsabilizar a escola do seu papel socializador e transmissor de cultura, do seu papel ético e educador numa visão macro de CULTURA.”(Antunes, Maria do Céu Santos, pp. 4).

CONCLUSÃO

Uma atuação, que se pretende dinâmica, mas assertiva, fluida, contudo direcionada para objetivos específicos, conducentes à procura constante da melhoria dos processos, que permitam atingir os resultados desejados, no caminho contínuo de patamares graduais de qualidade, deve adequar a sua atuação numa visão humanista da gestão escolar, centrada no indivíduo, na partilha e na participação democrática, nos valores da cooperação.

A gestão escolar atual tem de caminhar no sentido da agregação, do reconhecimento, da valorização do mérito, da inclusão, potenciando as mais-valias e reconhecendo os constrangimentos, para os ultrapassar. Um gestor escolar deve ser um líder que assume o desígnio da prossecução do interesse público, numa ótica abrangente e alargada da sua esfera de ação, no coração da escola, no seio da comunidade educativa e na esfera concelhia.

Porque, muito para além do desígnio fatalista dos rankings, a Escola deve ser promotora do Sucesso Educativo efetivo e de um Clima Escolar direcionado para a Felicidade Coletiva. A Escola é a identidade educativa e cultural de uma comunidade.

Data de entrega	O Proponente
	Maria Paula Gomes Pinto Simões

REFERÊNCIAS

Enquadramento Legal:

Constituição da República Portuguesa (VII Revisão)

Lei de Bases do Sistema Educativo, DR, I Série - Número 237, de 14 de Outubro de 1986

Decreto-Lei nº115-A/98, DR I Série-A, nº102, de 4 de Maio

Decreto-Lei nº75/2008, DR 1ªsérie, nº79, de 22 de Abril

Decreto-Lei nº137/2012, DR 1ªsérie, nº 126, de 2 de julho

Despacho Normativo nº20/2012, DR, 2ªsérie, nº 192, de 3 de Outubro

Decreto-Lei nº55/2018, DR,2ª série, nº129, de 6 de julho

Documentos Internos, disponíveis na página do Agrupamento de Escolas Visconde de Juromenha:

Plano Plurianual de Melhoria do Agrupamento 2018-2021

Relatório de Avaliação Externa

Relatório da Equipa de Autoavaliação

Projeto Educativo do Agrupamento

Regulamento Interno do Agrupamento

Plano Anual de Atividades

Referências bibliográficas:

Torres, Lima Leonor & Palhares, José A., *Estilos de liderança e a escola democrática*, Revista Lusófona de Educação, 2009, 14, 77-99

Justino, David & Batista, Susana, *Rede de Escolas e modos de regulação do sistema educativo*, Educação, Temas e Problemas, 12 e 13, 2013, pp41-60

Araújo, João José Pacheco, *A Nova Gestão Pública da Escola*, dissertação apresentada à Universidade Portucalense - Infante Dom Henrique para obtenção do Grau de Mestre em Administração e Planificação da Educação, Porto, 2007

Antunes, Maria do Céu Santos, *A Escola como Organização: cultura, culturas e contextos*, Cascais, s/d.