

Projeto de Intervenção Agrupamento de Escolas do Viso, Porto Quadriénio 2017/2021



CONCURSO PÚBLICO PARA O CARGO DE DIRETOR

Aviso n.º 5859/2017, publicado no Diário da República,
2.ª série — N.º 101 — 25 de maio de 2017

Candidato ao cargo de Diretor: Albano Barbosa da Silva Maia

*Mestre em Docência e Gestão da Educação
(Ramo: Administração Escolar e Administração Educacional)*



INDICE GERAL

INTRODUÇÃO	3
PARTE I – ENQUADRAMENTO GERAL	4
Capítulo 1. A candidatura	4
1. Breve reflexão sobre a candidatura	7
2. Requisitos para o exercício de Diretor	
Capítulo 2. Contextualização do Agrupamento de Escolas do Viso	8
Parte II – PLANO ESTRATÉGICO DE INTERVENÇÃO	11
Capítulo 1. Princípios orientadores	11
1. Missão, Valores e Visão	11
2. Principais problemas encontrados	12
3. Definição das Áreas de Intervenção	12
Capítulo 2. Áreas de Intervenção	13
1. Medidas de promoção do sucesso escolar.	13
2- Medidas de promoção de cumprimento de regras e disciplina;	19
3- Medidas para promover a participação e envolvimento dos pais ou encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos;	21
4- Medidas para melhorar a organização e gestão do agrupamento.	23
4.1. Gestão pedagógica	23
4.2. Monitorização do ensino e das aprendizagens	26
4.3. Gestão dos recursos humanos – Pessoal docente	28
4.4. Gestão dos recursos humanos – Pessoal não docente	29
4.5. Gestão administrativa e financeira	30
Considerações finais	31
Referências Bibliográficas	32



INTRODUÇÃO

No âmbito do procedimento concursal para o cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas do Viso, publicitado pelo Aviso n.º 5859/2017, publicado no Diário da República, 2.ª série — N.º 101 — 25 de maio de 2017, apresento o meu Projeto de intervenção para o Agrupamento de Escolas do Viso, para o quadriénio de 2017/2021 para apreciação do Conselho Geral.

Este documento de índole pessoal e da minha inteira responsabilidade como candidato ao cargo de Diretor, apoiou-se na sua elaboração, no meu conhecimento pessoal e informal da realidade Agrupamento de Escolas do Viso e na leitura atenta dos seguintes documentos estruturantes e específicos: projeto educativo, regulamento interno, plano anual de atividades 2016/2017, plano de melhoria TEIP e relatório de avaliação externa 2012/13.

Os agrupamentos de escolas são organizações que prestam serviços educativos, constituídos por um conjunto de agentes educativos integrados em órgãos e estruturas apropriadas, que sob a administração do Diretor, adjuntos da direção e coordenadores, entre outros, atuam de forma coordenada e utilizam de modo eficiente e eficaz os recursos e meios disponíveis para que o serviço público educativo que prestam seja de qualidade. A prestação do serviço público educativo de qualidade pressupõe que na gestão do mesmo esteja presente a qualidade – a qualidade de um serviço público depende da qualidade da sua estrutura organizacional – podendo, assim, responder à crescente exigência da sociedade para com ele.

Este projeto de intervenção pretende ser um prenúncio da visão necessária de como o Agrupamento de Escolas do Viso deve prestar um serviço público de educação com qualidade e a sua implementação irá ter, da minha parte, uma gestão estratégica devidamente planeada, organizada, dirigida e controlada, para que as mudanças que se pretendem introduzir sejam vistas como um processo e não como uma situação meramente pontual. Este processo irá ser dividido em três fases:

1.ª) **Iniciação** com a introdução de mudanças nas áreas a melhorar através de novas ideias e novas práticas, tendo algumas delas de ser negociadas/refletidas com os órgãos institucionais do agrupamento – como por exemplo e entre outras, a revisão do projeto educativo, do regulamento interno, da matriz curricular do agrupamento e dos critérios de avaliação – e outras não – como



por exemplo e entre outras, a definição de diretrizes para a elaboração do Plano Anual de Atividades, a definição de diretrizes comuns para a disciplina e sua tramitação processual e a definição de um regulamento para o funcionamento dos conselhos de turma para avaliação dos alunos.

2.^a) **Institucionalização** através da formalização das novas ideias e novas práticas em normas e procedimentos;

3.^a) **Implementação** das novas ideias e novas práticas de modo a que se tornem parte integrante do trabalho do agrupamento.

PARTE I – ENQUADRAMENTO GERAL

Capítulo 1. A candidatura

1. Breve reflexão sobre a candidatura

A minha candidatura implicou necessariamente uma demorada reflexão pessoal e profissional, sobre o paradigma educacional do Agrupamento de Escolas do Viso. Desta reflexão resultou a minha presente candidatura, fundamentada nas seguintes razões e motivações:

1) Apesar de reconhecer:

a) As dificuldades e os grandes desafios existentes;

b) O longo caminho a percorrer até chegar à “casa do sucesso educativo”;

Tenho consciência que, neste momento da minha vida profissional e pessoal, possuo capacidades e competências que se podem tornar numa ajuda para melhorar a qualidade do serviço público de educação do Agrupamento de Escolas do Viso. Neste sentido, melhorar a qualidade do serviço público de educação do Agrupamento de Escolas do Viso constitui um desafio no qual estou disposto a participar, sendo esta candidatura um projeto aliciante e ambicioso, para mim e para a comunidade educativa do Agrupamento de Escolas do Viso, capaz de mobilizar energias e construir sinergias, melhorando a qualidade do serviço público de educação;

2) Considero que a educação, sendo um pilar estruturante do desenvolvimento social e pessoal, deve funcionar como “elevador social” para todos alunos e, em particular, para aqueles inseridos num contexto socioeconómico mais desfavorecido;



- 3) Acreditando que a capacidade de qualquer agrupamento em manter e atrair alunos com sucesso escolar só se dá, quando está presente uma qualidade organizacional que inspire confiança à comunidade educativa onde está inserida. e´ objetivo desta candidatura implementar, sensivelmente ao fim de dois anos letivos, esta mesma qualidade;
- 4) Ao defender que a qualidade, exigência, rigor, inovação e responsabilidade não é um exclusivo dos agrupamentos que têm sucesso escolar, tenciono que a comunidade educativa do Agrupamento de Escolas do Viso venha a reconhecer que a melhoria do seu agrupamento pressupõe como condição *sine qua non* o seu comprometimento com os mesmos padrões de qualidade, exigência, rigor, inovação e responsabilidade;
- 5) Será meu objetivo trazer uma mensagem aos professores, assistentes operacionais, assistentes técnicos, técnicos de educação, parceiros e instituições que trabalham com o Agrupamento de Escolas do Viso; assim, reafirmando a importância do seu trabalho, pretendo eliminar a convicção atual segundo a qual parte significativa do mesmo está condenada ao fatalismo do insucesso e da indisciplina;
- 6) Na consciência que o combate ao insucesso escolar e indisciplina, envolve aulas bem planificadas e adaptadas às turmas a quem são dirigidas, esta candidatura propõe-se gerir os recursos humanos docentes por forma a garantir-lhes a estabilidade necessária para as suas tarefas. Acresce ainda a convicção de que o tempo do seu trabalho individual deve ser exclusivamente reservado para preparação das aulas e a efetiva atualização dos seus conhecimentos científicos e pedagógicos.

Além das motivações acima enunciadas, a candidatura ao cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas do Viso e o exercício do mesmo terá sempre presente os seguintes princípios:

- 1- **Legalidade:** obediência à lei e ao direito;
- 2- **Transparência:** clareza e transparência na tomada de decisões;
- 3- **Equidade:** igualdade de todos os intervenientes nos diferentes processos de organização e no serviço a prestar;
- 4- **Imparcialidade:** tratar com objetividade todos os elementos da comunidade educativa;

e as seguintes linhas de ação que irei concretizar.



A publicação do Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril, na sua redação vigente, marca a transição de um sistema colegial, o conselho executivo, para a vigência do Diretor como órgão unipessoal a quem é confiada a gestão pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial, sendo-lhe assim imputadas as responsabilidades pela prestação do serviço público de educação e pela gestão dos recursos públicos postos à sua disposição. Logo, cabe ao Diretor o papel fundamental de liderar e desenvolver a organização de acordo com o seu projeto de intervenção, já que o modo e a forma do exercício do cargo de Diretor é fundamental na vida do agrupamento: a tomada de decisões administrativas tem sempre um enfoque pedagógico, tendo como finalidade alcançar a eficiência e a eficácia da organização, donde ressalta o seu papel inspirador e motivador para os elementos que com ele trabalham.

O Diretor tem de saber dirigir e gerir, isto é, tem de lançar os princípios que norteiam a administração e tem de executá-los, marcando presença na ação direta da execução. Deve possuir requisitos humanos que assentem no bom relacionamento e abertura aos outros, na abertura de espírito em relação aos processos de administração, na aceitação da mudança e das novas tecnologias e nos valores do respeito – pelos outros, pela igualdade e pelo espírito democrático – e orientação para a tarefa e eficácia.

Além dos requisitos humanos também deve possuir competências técnicas, humanas e estratégicas. As competências técnicas consistem em usar os conhecimentos, métodos, equipamentos e experiências de aprendizagem para a realização de tarefas, enquanto as competências humanas relacionam-se com a gestão pedagógica e psicopedagógica dos agrupamentos e apontam para o discernimento de trabalhar com pessoas – está provado que o Diretor passa 75% do seu tempo em intercâmbio comunicacional com pessoas de dentro e fora da organização –, elegendo-se para tal a capacidade de comunicar, motivar, liderar e resolver conflitos. As competências estratégicas pressupõem capacidades cognitivas que permitem planear o futuro – pois o Diretor toma decisões hoje para que tenham significado no futuro –, logo deve ter a “transcendência administrativa” de perceber o que é necessário fazer no momento atual para que o seu agrupamento escolar sobreviva e tenha sucesso, o que só acontecerá se for procurado por quaisquer alunos; tenha resultados escolares, quer internos e quer externos, acima da média, quando comparados com agrupamentos escolares de contexto idêntico e o reconhecimento da comunidade educativa envolvente.



2. Requisitos para o exercício de Diretor

Para o exercício do cargo de Diretor, o Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril na sua redação vigente exige para os procedimentos concursais abertos a partir do ano escolar 2015/2016 inclusive, o cumprimento da alínea a) do ponto 4. do Artigo 21.º que se transcreve:

4 — Consideram -se qualificados para o exercício de funções de administração e gestão escolar os docentes que preencham uma das seguintes condições:

a) Sejam detentores de habilitação específica para o efeito, nos termos das alíneas b) e c) do n.º 1 do artigo 56.º do Estatuto da Carreira Docente dos Educadores de Infância e dos Professores dos Ensinos Básico e Secundário;

Por outro lado, as alíneas b) e c) do ponto 1 e o ponto 2 do Artigo 56.º do Estatuto da Carreira Docente na sua versão vigente afirmam:

1 — A qualificação para o exercício de outras funções ou actividades educativas especializadas por docentes integrados na carreira com nomeação definitiva, nos termos do artigo 36.º da Lei de Bases do Sistema Educativo, adquire-se pela frequência, com aproveitamento, de cursos de formação especializada realizados em estabelecimentos de ensino superior para o efeito competentes nas seguintes áreas:

.....
b) Administração Escolar;

c) Administração Educacional;
.....

2 — Constitui ainda qualificação para o exercício de outras funções educativas a aquisição, por docentes profissionalizados integrados na carreira, dos graus de mestre e de doutor nas áreas referidas no número anterior.

Satisfaço plenamente os requisitos da alínea a) do ponto 4. do Artigo 21.º do Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril, na sua redação vigente pois possuo a partir de 22 de abril de 2015 o mestrado em Docência e Gestão da Educação (Ramo Administração Escolar e Administração Educacional) obtido na Universidade Fernando Pessoa com a classificação de 18(dezoito) valores – cumprindo assim com o definido no ponto 2 do Artigo 56.º do Estatuto da Carreira Docente, na sua versão vigente. Defendi a dissertação de mestrado “ Na Educação, Mudam-se os Tempos Políticos, Mudam-se as Vontades?” obtendo a menção de Excelente, estando esta dissertação de mestrado disponível para consulta pública no Repositório Institucional da Universidade Fernando Pessoa com a morada digital <http://bdigital.ufp.pt/handle/10284/4742>.

Além do requisito legal, tenho uma experiência profissional de 34 (trinta e quatro) anos e 280 (duzentos e oitenta) dias de ensino reportados a 31 de agosto de 2016, a grande



maioria destes ocupados com a lecionação da disciplina de Matemática do 3.º ciclo e ensino secundário, pois nos três primeiros anos de início de carreira lecionei um ano Trabalhos Manuais ao 2.º ciclo e dois anos Trabalhos Oficiais ao 3.º Ciclo. Ao longo da minha vida profissional, para lá da minha entrega ao processo ensino-aprendizagem – a sala de aula é um local onde gosto muito de estar pois posso dedicar-me à aprendizagem dos meus alunos – participei significativamente nas estruturas de coordenação pedagógica (nomeadamente sendo delegado de grupo, coordenador de departamento, coordenador de secretariado de exames, membro da secção de avaliação de desempenho docente) e nos órgãos de administração e gestão (assembleia de escola, sendo durante dois anos o seu presidente; conselho pedagógico sendo durante dois anos secretário do mesmo – preparava e orientava, conjuntamente com o Diretor, as reuniões do mesmo; professor avaliador, professor titular e nos últimos quatro anos letivos, 2013/2017, Subdiretor do Agrupamento de Escolas Clara de Resende). Fui ainda supervisor do Gabinete de Avaliação Educacional, exame 635 Matemática A e orientador de estágio.

Capítulo 2. Contextualização do Agrupamento de Escolas do Viso

De acordo com os dados do Projeto Educativo 2013-2017:

- 1) O Agrupamento de Escolas do Viso, situado na freguesia de Ramalde, concelho e distrito do Porto, é um território educativo de intervenção prioritária (TEIP) constituído pela Escola Básica com 2.º e 3.º ciclo do ensino básico do Viso (escola sede) e por três estabelecimentos de ensino de 1.º ciclo, do ensino básico do Viso, das Campinas e dos Correios. Tem um corpo docente estável, constituído na sua maioria por professores do quadro do agrupamento e sua população escolar é constituída por crianças/alunos maioritariamente oriunda de meios socioeconómicos desfavorecidos;
- 2) A análise SWOT evidencia e transcreve-se:

AMBIENTE INTERNO	
Forças	Fraquezas
<i>Proximidade geográfica dos diversos estabelecimentos de ensino da escola-sede.</i>	<i>Reduzida taxa de alunos que fazem opção por percursos científico-humanísticos.</i>
<i>Facilidade de criação de parcerias entre as empresas e serviços locais.</i>	<i>Oferta educativa pouco diversificada e abrangente.</i>
	<i>Heterogeneidade nos perfis socioeconómicos e culturais</i>



<p><i>Número considerável de docentes com formação especializada.</i></p> <p><i>Eficácia da oferta dos apoios de E.E.</i></p> <p><i>Quadro de pessoal docente estável.</i></p> <p><i>Existência de Serviço de Psicologia e Orientação Escolar no Agrupamento.</i></p> <p><i>Existência de três bibliotecas escolares devidamente apetrechadas.</i></p> <p><i>Boa coordenação dos Serviços de Ação Social Escolar no sentido de criar igualdade de oportunidades a todos os alunos.</i></p> <p><i>Estabelecimento de parcerias com instituições/ associações de carácter artístico e/ou cultural.</i></p> <p><i>Alargamento das parcerias e protocolos com entidades públicas e privadas.</i></p> <p><i>Colaboração e abertura da autarquia no apoio à organização de eventos.</i></p> <p><i>Articulação entre o trabalho desenvolvido pelas escolas do Agrupamento no sentido do aproveitamento de sinergias existentes.</i></p> <p><i>Criação de clubes extra curriculares após a auscultação dos alunos.</i></p> <p><i>Potenciação das sugestões de melhoria deixadas pela IGEC aquando dos momentos de avaliação externa.</i></p> <p><i>Existência de atividades de desporto escolar, que proporciona aos alunos a prática de desporto.</i></p>	<p><i>dos alunos.</i></p> <p><i>Resultados escolares no ensino básico, em alguns casos, pouco satisfatórios.</i></p> <p><i>Quebra significativa dos resultados escolares dos alunos na passagem do 1.ºCEB para os 2º e 3.ºCEB.</i></p> <p><i>Iniciativas de complemento curricular com pouco impacto na formação dos alunos.</i></p> <p><i>Dificuldade na otimização dos recursos disponíveis: pessoal docente, administrativo e auxiliar.</i></p> <p><i>Trabalho colaborativo entre professores que apresenta, pontualmente, resistências em alguns grupos disciplinares.</i></p> <p><i>Insuficiente articulação e uniformização dos procedimentos e práticas dos docentes face à indisciplina.</i></p> <p><i>Articulação vertical frágil.</i></p> <p><i>Articulação interdisciplinar pouco aprofundada.</i></p> <p><i>Desadequação de alguns recursos e equipamentos face às exigências do currículo.</i></p> <p><i>Necessidade imperiosa de proceder à requalificação da maioria dos estabelecimentos escolares que constituem o AE Viso.</i></p>
Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
<p><i>O Porto é polo de atração para estudar e trabalhar (apresenta, em 2011 o maior registo de entradas e menor número de saídas da AMP para trabalhar e estudar).</i></p> <p><i>Peso da população residente, com 15 ou mais anos, com escolaridade de nível superior (25% em 2011) significativo em relação aos restantes municípios da AMP e Portugal.</i></p> <p><i>Diversidade temática e quantidade da oferta educativa da autarquia, abarcando um leque alargado de vetores de atuação.</i></p>	<p><i>Dimensão do universo da oferta de percursos educativos e formativos enquanto obstáculo à implementação das lógicas em rede.</i></p> <p><i>Constrangimentos temporais na execução das diferentes etapas previstas em cronograma para a construção e implementação do PE.</i></p> <p><i>Desarticulação das iniciativas e debilidade das redes de comunicação e cooperação interinstitucional, nomeadamente, entre escolas e centros de formação,</i></p>



<p><i>Existência de uma entidade supramunicipal – AMP – a dar suporte aos PEMs concelhios.</i></p> <p><i>Construção do Projeto Educativo Metropolitano.</i></p> <p><i>Existência de variados parques tecnológicos em cidades da Área Metropolitana.</i></p> <p><i>Crescimento da Área Metropolitana.</i></p> <p><i>Zona Norte, como zona prioritária para a beneficiação dos fundos estruturais de desenvolvimento no período 2014-2020.</i></p> <p><i>Promoção de uma oferta educativa adequada às especificidades socioeconómicas e culturais do AE Viso: ao nível do 3.º Ciclo, bem como dos percursos sequenciais formativos.</i></p> <p><i>Oferta formativa na área da educação e formação de adultos.</i></p> <p><i>Abertura de cursos CET, nível 5, em parceria com uma Instituição de Ensino Superior.</i></p> <p><i>Potenciação da Web e dos meios de comunicação enquanto canais privilegiados, capazes de potenciar a imagem do Agrupamento.</i></p> <p><i>Desenvolvimento de uma rede de cooperação com as empresas e instituições educativas do concelho e de concelhos vizinhos.</i></p> <p><i>Estabelecimento de parcerias com instituições/ associações de carácter artístico e/ou cultural.</i></p> <p><i>Alargamento das parcerias e protocolos com entidades públicas e privadas.</i></p> <p><i>Colaboração e abertura da autarquia no apoio à organização de eventos.</i></p> <p><i>Articulação entre o trabalho desenvolvido pelas escolas do Agrupamento no sentido do aproveitamento de sinergias existentes.</i></p> <p><i>Potenciação das sugestões de melhoria deixadas pela IGEC aquando dos momentos de avaliação externa.</i></p>	<p><i>públicos e privados (Diagnóstico da Rede Social).</i></p> <p><i>Diminuição da população escolar no ensino público.</i></p> <p><i>Aumento da taxa de desemprego, em 2011, com valor mais elevado do que no Grande Porto e Continente.</i></p> <p><i>Agravamento das condições socioeconómicas das famílias.</i></p> <p><i>Constrangimentos económicos inerentes ao plano de resgate de assistência económica financeira nacional.</i></p> <p><i>Centralização da gestão escolar na Administração Central / MEC.</i></p> <p><i>Possibilidade de novo reordenamento da rede de ensino público</i></p> <p><i>Escassos recursos financeiros.</i></p> <p><i>Descrédito da imagem e perda progressiva da autoridade do professor.</i></p> <p><i>Não tradução da avaliação do pessoal docente e não docente na progressão da carreira (consignada na lei e agora “congelada”).</i></p> <p><i>Aspetos culturais de segmentos da população que contribuem para a taxa de reprovação por falta de assiduidade em particular no 2.ºCEB.</i></p> <p><i>Decréscimo acentuado nas taxas de natalidade quer a nível local como nacional.</i></p> <p><i>Conjuntura nacional de crise que origina desemprego ou precariedade laboral, conducentes a uma rutura com a escola.</i></p>
--	--

3) Assume como objetivo central três intenções primordiais:

- Dar corpo a uma vida escolar mais intelectualmente estimulante e mais participada pelos alunos; diversificar a oferta educativa e aumentar as expectativas em relação ao trabalho escolar dos discentes.



Tendo como objetivos estratégicos;

- Melhorar as competências básicas dos alunos: reduzir a taxa de repetência por ano de escolaridade; melhorar as competências básicas dos alunos: melhorar os resultados das disciplinas sujeitas a exame nacional; reduzir a taxa de abandono escolar; assegurar uma formação coerente e conducente, quer ao prosseguimento de estudos em outros níveis, quer ao ingresso na vida ativa; oferecer um quadro de valores que levem o aluno a uma atitude consciente, responsável, crítica e ativa perante a vida e a sociedade; incentivar a interação Agrupamento – realidade social, cultural e ambiental envolvente; promover um serviço público de qualidade e desenvolver a capacidade de autorregulação e melhoria do Agrupamento.

e os objetivos do TEIP3 tem quatro eixos prioritários:

Eixo Prioritário 1 – Apoio à melhoria das aprendizagens

Eixo Prioritário 2 – Prevenção do abandono, absentismo e indisciplina

Eixo Prioritário 3 – Organização e Gestão

Eixo Prioritário 4 – Relação Escola -Famílias - Comunidade e Parcerias

Na última avaliação externa a que o agrupamento de Escolas do Viso foi sujeito, por parte da Inspeção Geral da Educação e Ciência entre 10 e 12 de janeiro 2012, obteve as seguintes avaliações por domínio: Insuficiente em Resultados, Suficiente em Prestação do serviço Educativo e Bom em Liderança e Gestão.

Parte II – PLANO ESTRATÉGICO DE INTERVENÇÃO

Capítulo 1. Princípios orientadores

1. Missão, Valores e Visão

Importa agora apresentar aqueles que pretendo que sejam os pilares, isto é, a missão, os valores e a visão e que, na linha do projeto educativo, procurarão nortear este projeto de intervenção.

Missão – Promover o desenvolvimento integral dos alunos, transmitindo conhecimentos e saberes essenciais para a formação de cidadãos autónomos, críticos, empreendedores, solidários e preparados para intervir conscientemente num mundo em constante mudança. Partilho também do definido no Projeto Educativo e cito:

“Terá como ponto forte, a recuperação da assunção da sala de aula como espaço privilegiado de promoção das aprendizagens, a par da educação para os valores, promoção de uma cultura de prevenção, de formação e participação cívica dos alunos,



num processo de aquisição de competências que sustentem as aprendizagens ao longo da vida e promovam a autonomia.”Projeto Educativo 2013-2017, pág 17.

Valores – O Agrupamento de Escolas do Viso na procura de formar cidadãos responsáveis, autónomos e socialmente interventivos deve inculcar, entre outros, os seguintes valores: a responsabilidade, o respeito, a solidariedade, a confiança, a justiça, a resiliência, a transparência e a integridade.

Visão – O Agrupamento de Escolas do Viso deve distinguir-se pelas suas dinâmicas, empreendimentos/esforços para ultrapassar as dificuldades e de conseguir o sucesso quer dos alunos quer da organização educativa, dando assim ênfase ao lema do seu Projeto Educativo, “Construindo Caminhos para uma escola de sucesso”. Ao caminhar para um agrupamento de sucesso, caminhará para atrair alunos para o seu projeto educativo.

2. Principais problemas encontrados

Após leitura atenta dos documentos estruturantes do Agrupamento de Escolas do Viso e do conhecimento pessoal e informal dessa realidade, identifiquei em consonância com o Projeto Educativo e o Plano Melhoria TEIP os seguintes problemas prioritários:

- 1) Resultados escolares, assim como as taxas de transição de ano, aquém do desejado nas disciplinas de Português e Matemática aliado com número elevado de alunos com dificuldades de aprendizagem;
- 2) Comportamento desadequado no espaço escolar;
- 3) Participação/envolvimento insuficiente da generalidade dos pais ou encarregados de educação no processo educativo dos alunos;
- 4) Pouca rentabilização dos meios aos fins pretendidos pelo Agrupamento de Escolas do Viso.

3. Definição das Áreas de Intervenção

A partir dos problemas identificados, definiram-se as áreas e estratégias de intervenção, algumas já a implementar em setembro de 2017. O meu primeiro grande foco será a preparação e lançamento do ano letivo 2017/2018, pretendendo que a sua conceção seja o mais refletida e preparada possível, de modo a minorar os problemas durante a sua execução.



Este projeto de intervenção contempla, para cada área de intervenção, a identificação dos problemas, a definição de objetivos, as estratégias de intervenção e a calendarização das mesmas. Relativamente à calendarização das estratégias de intervenção, optou-se por destacar junto de cada uma delas uma data referencial para o seu início, sendo que a sua continuidade deverá ser assegurada nos anos letivos posteriores.

Assim, os esforços deste plano de ação concentrar-se-ão nas seguintes Áreas de Intervenção:

- 1- Medidas de promoção do sucesso escolar;**
- 2- Medidas de promoção de cumprimento de regras e disciplina;**
- 3- Medidas para promover a participação e envolvimento dos pais ou encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos;**
- 4- Medidas para melhorar a organização e gestão do agrupamento.**

Capítulo 2. Áreas de Intervenção

1. Medidas de promoção do sucesso escolar.

Problema – Taxas de sucesso educativo abaixo do desejado em termos de transição e em algumas disciplinas, nomeadamente a Português e Matemática.

Objetivos:

- a) Aumentar o sucesso educativo nas disciplinas identificadas com mais insucesso, nas provas de aferição, nas provas finais do 9.ºano e nas de taxas de transição;
- b) Apostar no despiste precoce das dificuldades das aprendizagens mobilizando significativamente recursos para apoios nos anos iniciais da escolaridade obrigatória;
- c) Redefinir as medidas de apoio para o sucesso escolar.

Estratégias de Intervenção:

I – Crédito Horário Letivo

Um dos fatores importantes para apoio aos alunos com dificuldades de aprendizagem e insucesso escolar são as medidas de apoio educativo. A implementação deste tipo de apoio recorre ao crédito horário definido no Despacho normativo n.º 4-A/2016 de 16 de junho, ao afirmar que:



O crédito horário destina-se prioritariamente a garantir a implementação de medidas didáticas e pedagógicas de promoção do sucesso educativo nos diferentes níveis de ensino.

O crédito horário ainda se destina ao exercício de funções de coordenação educativa e supervisão pedagógica, funções de direção de turma, Oferta Complementar, funções de assessoria à direção e atividades de manutenção e gestão dos recursos tecnológicos. Assim, a sua gestão tem de ser feita de modo racional e dirigida essencialmente a medidas que efetivamente sejam promotoras do sucesso educativo dos alunos nos diferentes níveis de ensino.

Deste modo, o Agrupamento de Escolas do Viso tem de fazer opções, pois o crédito horário é limitado e não permitindo uma grande variedade de atividades a realizar com os alunos; daí, ter-se-á como o objetivo prioritário a promoção do sucesso educativo dos alunos nos diferentes níveis de ensino através da recuperação dos conteúdos programáticos das disciplinas identificadas pelo agrupamento: a opção imediata é **a de afetação do crédito horário letivo para as medidas efetivas de promoção do sucesso escolar dos alunos.**

II – Pré-escolar:

É no Pré-escolar que se semeiam as noções de trabalho individual e coletivo, contato com as primeiras aprendizagens em áreas como Expressão e Comunicação e se inicia o desenvolvimento do sentido de responsabilidade nas áreas da Formação Pessoal e Social. **Urge continuar a fazer este tipo de trabalho e afetar recursos, dentro das disponibilidades do agrupamento, no sentido de despistar dificuldades ao nível das aprendizagens iniciais e no cumprimento das regras e solidariedade.** Deve-se fomentar a articulação entre o Pré-escolar e o 1.º Ciclo ensino básico, de forma a transmitir todas as informações consideradas relevantes para a aprendizagem das crianças e, assim, desenvolver à nascença da escolaridade a implementação de medidas “eficazes” de apoio para que a criança tenha um percurso escolar com um maior sucesso possível. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

III –1.º Ciclo ensino básico:

Propõe-se como estratégia de intervenção prioritária a manutenção do Projeto Fénix, mas redefinindo-o, a redefinição da área disciplinar Apoio ao Estudo e a criação de três



professores de apoio, conforme os recursos disponíveis, um por cada escola do 1.º Ciclo ensino básico do agrupamento.

1- Quanto ao **Projeto Fénix**, em cada escola do 1.ºCiclo ensino básico do agrupamento e para as áreas disciplinares de Português e Matemática, propõem-se as seguintes linhas de força, a saber:

- a) O 2.º ano de escolaridade merecerá um especial cuidado em termos de afetação de recursos, dado que é nos anos iniciais que se detetam as dificuldades de aprendizagem e ainda existe uma margem de tempo para as recuperar. Mais, sendo a transição no 1.ºano do 1.ºCiclo ensino básico administrativa, logo as dificuldades de aprendizagem ficam ocultas nas grelhas estatísticas de sucesso;
- b) A partir do 2.º período de cada ano letivo e para as turmas do 1.º ano (e quando as circunstâncias o exigirem) proceder-se-á à aplicação do Projeto Fénix, podendo eventualmente ser iniciado logo no início do ano letivo caso a informação resultante do Pré-escolar o exija;
- c) Propõem-se a partir do 4.º ano, e caso seja possível a afetação de recursos, a aplicação do Projeto Fénix ou outra modalidade para a área disciplinar de Inglês;
- d) Os horários das áreas disciplinares de Português e Matemática, em cada escola do 1.ºCiclo do agrupamento e de cada ano de escolaridade, serão comuns para facilitar a gestão de recursos humanos, excepto na disciplina de Inglês que será analisada no momento próprio;
- e) O horizonte temporal de frequência dos alunos no Projeto Fénix será no geral de um período letivo (o 1.ºperíodo), dois períodos letivos (2.º e 3.º períodos) ou no máximo o ano letivo total/completo, sendo analisada a sua manutenção ou exclusão no Projeto Fénix nas reuniões finais de período para avaliação dos alunos, através de um relatório fundamentado do professor do Projeto Fénix onde sejam claramente explicitados os conteúdos programáticos que foram ou não atingidos. A menção qualitativa dos alunos nas disciplinas dos grupos do Projeto Fénix será atribuída conjuntamente pelo professor que leciona o Projeto Fénix e pelo professor titular da turma, em regulamento a acordar com as estruturas pedagógicas respetivas;
- f) Terá de ser elaborado um regulamento, ou redefinido o existente, sobre o funcionamento dos grupos do Projeto Fénix do 1.ºCiclo ensino básico que é comum a todo o Agrupamento de Escolas do Viso, podendo ser adaptado a cada



escola, caso situações muito específicas claramente o exijam. Pretende-se com o Projeto Fénix recuperar os alunos ao nível dos conteúdos programáticos das áreas disciplinares, frequentando estes o grupo pelo tempo que for necessário, dentro dos prazos acima definidos, de forma a diminuir a frequência intermitente que só causa constrangimentos à aprendizagem do aluno e diminui-lhe a autoestima;

- g) Cabe ao Departamento Curricular do 1.ºCiclo ensino básico a coordenação das planificações curriculares das áreas disciplinares de Português e Matemática ajustadas às turmas Fénix, atendendo ao seu ritmo e especificidade.

(Calendarização – ano letivo 2017/18)

2- Quanto à área disciplinar de **Apoio ao Estudo** será utilizada para a constituição de grupos de heterogeneidade, sendo constituídos tantos grupos quanto as turmas, para apoiar os alunos no estudo de Português, Matemática e Estudo do Meio, sendo feita a leccionação para cada grupo, por um professor titular do respetivo ano de escolaridade. Deste modo o horário de Apoio ao Estudo, em cada escola do 1.ºCiclo ensino básico do agrupamento e de cada ano de escolaridade, será comum para facilitar a gestão de recursos humanos. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

3- Constituição, sempre que possível, de três **Professores de Apoio Educativo**, pelo menos um ou dois disponibilizado(s) pela tutela e o(s) restante(s) decorrentes da aplicação do crédito horário que o agrupamento dispõe – ou recorrendo, caso exista, à insuficiência horária [insuficiência horária de acordo com os normativos legais] do grupo de recrutamento 110 –, professores esses que serão afetos a cada escola básica do 1.º Ciclo ensino básico ou farão o périplo pelas três escolas do 1.ºCiclo ensino básico. O seu conteúdo funcional reveste-se sob a forma de:

- a) Professores de apoio educativo, quer através da implementação do Projeto Fénix, coadjuvação ou assessorias em sala de aula, quer apoiando alunos com problemas muito específicos de aprendizagem, dentro do horário letivo destes;
- b) Fazendo sempre que possível, a substituição do professor titular, caso este falte de modo imprevisto. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**



IV–2.º e 3.º Ciclo ensino básico:

Propõem-se como estratégia de intervenção a manutenção do Projeto Fénix, mas redefinindo-o; o Apoio ao Estudo para o 2.º Ciclo, apoios pedagógicos acrescidos quer individual quer grupal, tutorias e redefinição da Sala de Estudo.

1- Quanto ao **Projeto Fénix** para as disciplinas de Português e Matemática na escola-sede do agrupamento, propõem-se as linhas de acção definidas para o 1.º Ciclo ensino básico, mas devidamente adaptadas ao 2.º e 3.º Ciclos ensino básico, em termos de frequência, planificação e avaliação, assim como a elaboração de um regulamento, ou redefinido o existente, sobre o funcionamento dos grupos do Projeto Fénix para o 2.º e 3.º Ciclos ensino básico. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

2- Poderão ser formados grupos de alunos com dificuldades de aprendizagem em disciplinas devidamente sinalizadas que não Português e Matemática, ou nestas caso o Projeto Fénix não tenha capacidade de acolhimento ou não se revelou a resposta mais adequada. A estes grupos de alunos serão afetos professores sendo as horas a atribuir provenientes do crédito letivo caso o grupo tenha mais de um aluno ou sairão da sua componente não letiva caso tenha só um aluno, de acordo com a alínea m) do ponto 3, do artigo 82.º do Estatuto da Carreira Docente. De qualquer forma, terá de ser elaborado um regulamento com os procedimentos a ter na implementação destes grupos para apoio pedagógico. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

3- A componente do currículo **Apoio ao Estudo para o 2.º Ciclo ensino básico** é uma componente que terá de ser valorizada pelo agrupamento em termos de atração de alunos à sua frequência, evitando assim sobrecarregar o Projeto Fénix e os grupos de apoio pedagógico. Deve, entre outras, ter as seguintes funções: esclarecer as dúvidas dos alunos, apoiar os alunos na resolução dos seus problemas de aprendizagens, criar mecanismos de apoio ao estudo e de gestão dos diferentes ritmos de aprendizagens e favorecer o desenvolvimento de atitudes e hábitos de trabalho autónomo ou em grupo. Aos professores que prestam apoio na sala de estudo compete essencialmente: apoiar os alunos ao nível de técnicas e métodos de estudo, pesquisa/consulta bibliográfica, trabalho de grupo/trabalho de projeto, realização de trabalhos escolares e conteúdos programáticos na sua área de lecionação. Para promover a atratividade deste tipo de apoio, o horário deste recurso educativo será após o término das atividades escolares ou o início das mesmas e distribuído por dois dias com um bloco de dois tempos seguidos. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**



4- A Sala de Estudo será redefinida nos moldes do **Apoio ao Estudo para o 2.ºCiclo ensino básico**. Para cada ano de escolaridade do 3.ºCiclo ensino básico será implementada o **Apoio ao Estudo para o 3.ºCiclo ensino básico** por ano de escolaridade, com as funções acima descritas e cabendo aos professores afetos a este recurso apoiar os alunos com as competências acima definidas. Para promover a atratividade deste tipo de apoio, o horário deste recurso educativo será após o término das atividades escolares ou o início das mesmas e distribuído por dois dias com um bloco de dois tempos seguidos. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

V – Tutorias

O agrupamento vai continuar o trabalho de apoio a alunos com especiais necessidades em termos de orientação pedagógica e/ou com graves problemas de integração na comunidade ou outros. A **tutoria** pode assumir a forma de apoio tutorial específico, conforme o regulamentado no artigo 12.º do Despacho normativo n.º 4-A/2016 de 16 de junho ou outra forma que o agrupamento considerar adequado face aos recursos existentes. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

No entanto, terá de ser redefinido o articulado do artigo 161.º, 162.º e 163.º do Regulamento Interno do agrupamento por forma a caminhar para uma articulação do trabalho mais próxima do professor tutor com o Diretor de turma, dado que em termos legais é este o responsável pela articulação entre a escola e as famílias e assim não autonomizar as funções do professor tutor, no tocante à relação escola família. **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**

VI – Apoios a Alunos com Necessidades Educativas Especiais

As condições em que se processa o ensino-aprendizagem dos alunos com necessidades educativas especiais estão regulamentadas no Decreto-Lei n.º 3/2008 de 7 de janeiro e vai ser dada continuidade ao trabalho desenvolvido pelo Agrupamento de Escolas do Viso, assegurado por uma equipa de professores do grupo de recrutamento 910 que colabora com outros elementos, na definição e implementação de medidas, concretizadas no Plano Educativo Individual (PEI) na medida Currículo Específico Individual (CEI). Serão afetados, dentro das disponibilidades do agrupamento, os recursos para implementação das medidas constantes no PEI e CEI de cada aluno, para o seu sucesso escolar. No entanto, o agrupamento vai continuar a ser exigente na



referenciação dos alunos por forma a evitar a inclusão no Decreto-Lei n.º 3/2008 de 7 de janeiro de alunos cujas dificuldades de aprendizagem não são de caráter permanente e no caso da aplicação da medida CEI, esta não deve ser aplicada nos anos iniciais da escolaridade obrigatória, a não ser que a excecionalidade do caso o justifique, evitando assim reduzir precocemente as opções do percurso escolar dos alunos. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

2. Medidas de promoção de cumprimento de regras e disciplina.

Problema – Alguma dificuldade no cumprimento de regras e existência de alguma indisciplina e de comportamentos desajustados dentro e fora das salas de aula.

Objetivos:

- a) Potenciar estratégias de gestão que reforcem a prevenção de situações de indisciplina;
- b) Assegurar o respeito pelas normas de conduta e convivialidade na comunidade educativa quer em contexto de sala de aula quer nos demais espaços do agrupamento;
- c) Envolver os pais ou encarregados de educação na resolução dos problemas disciplinares.

Estratégias de Intervenção:

- 1- Ação permanente e constante da direção da escola no tratamento preventivo de problemas disciplinares, em articulação com o Diretor de turma, serviços de psicologia e orientação e, coordenador do Espaço Inclusão através da monitorização dos casos mais problemáticos; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- 2- Organizar os horários das turmas da escola-sede de forma a manter ambientes mais propícios à manutenção da disciplina, dividindo para isso as turmas em dois blocos, a saber e por exemplo (ainda sujeito ao número de turmas para o próximo ano letivo): as turmas do 5.º, 6.º e 9.º ano (por ser um ano de provas nacionais) teriam a sua “mancha horária” essencialmente da parte da manhã e o restante à tarde enquanto as turmas do 7.º e 8.º ano teriam a sua mancha horária essencialmente de tarde e o restante de manhã; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**



- 3- Definição de diretrizes para tratamento da indisciplina e de regras sobre a tramitação do procedimento disciplinar, por parte da direção do agrupamento; **(Calendarização – ano letivo 2017/18, 1.º período)**
- 4- Reuniões periódicas entre a direção do agrupamento e o(a) chefe dos assistentes operacionais para identificação dos problemas e definição de propostas de resolução, redistribuição do serviço dos assistentes operacionais caso seja necessário, entre outros procedimentos; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- 5- Interiorização do Regulamento Interno através da sua análise e discussão nas aulas de Formação Cívica **(Calendarização – ano letivo 2017/18, 1.º período)**, através da definição de um conjunto de regras de funcionamento da sala de aula, a observar pelos alunos e também pelos professores. Estas regras, muito simples e exequíveis, são comuns a todo o agrupamento e são elaboradas e aprovadas pelos órgãos próprios; **(Calendarização – ano letivo 2018/19, 1.º período)**
- 6- Manutenção do Espaço de Inclusão com capacidade de resposta ao nível da prevenção de atitudes comportamentais desviantes e redefinição do seu horário e funcionamento, através de uma maior articulação entre a direção e os elementos do Espaço de Inclusão e elaboração de relatórios sobre a caracterização da indisciplina nos seus variados aspetos, nomeadamente na quantificação da tipificação dos incidentes disciplinares: incumprimento de regras de trabalho, relação professor-aluno e perturbação de relações entre os pares, entre outros; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- 7- Elaborar, se possível e dentro dos recursos disponíveis do agrupamento, para os alunos retidos ainda durante o ano letivo e desde que estejam abrangidos pela escolaridade obrigatória, um horário alternativo aos das turmas desses alunos, de modo a não frequentarem a turma após a sua retenção; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- 8- Diálogo com os pais ou encarregados de educação e com a maior brevidade possível nos casos mais graves, coresponsabilizando-os nas medidas a tomar para a resolução dos problemas; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- 9- Estabelecimento de prémios de incentivo, por ano de escolaridade, aos alunos que mais progrediram ao longo do ano letivo em termos de diminuição de problemas disciplinares e em melhoria do seu próprio comportamento em sala de aula e fora dela. Este prémio será definido nos órgãos próprios e fará parte integrante do Regulamento Interno. **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**



3. Medidas para promover a participação e envolvimento dos pais ou encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos.

Problema – Fraco envolvimento dos pais e encarregados de educação no acompanhamento da vida escolar dos seus educandos.

Objetivos:

- a) Potenciar estratégias de gestão que reforcem a promoção e o envolvimento da dos pais ou encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos;
- b) Assegurar o compromisso entre a escola e a família na procura de objetivos comuns, nomeadamente, o sucesso educativo dos alunos;
- c) Melhorar a difusão da comunicação e da informação relativa à vida escolar dos seus educandos.

Estratégias de Intervenção:

- 1- Criação da atividade “Pais e Encarregados de Educação no Agrupamento do Viso” durante o 1.º e 2.º período de cada ano letivo. Esta atividade, para o 2.º e 3.º Ciclo do ensino básico, envolve a paragem das atividades escolares durante dois dias (um dia no 1.º período e um dia no 2.º período) – no momento, tal é possível ao abrigo do ponto 3.3. do Despacho Normativo 8294-A/2016 de 24 de junho que afirma:

3.3 — Sem prejuízo do disposto no número anterior, os agrupamentos de escolas e as escolas não agrupadas podem, durante um ou dois dias, substituir as atividades letivas por outras atividades escolares de carácter formativo envolvendo os alunos e os pais.

e traduz-se na possibilidade de os pais ou encarregados de educação, se encontrarem com todos os professores do seu educando no 1.º período e no 2.º período. Nestas reuniões, calendarizadas a meio de cada um destes períodos, elaboram-se estratégias de diagnóstico de problemas e de recuperação ou melhoria do rendimento escolar de cada aluno e previnem-se e analisam-se questões de indisciplina. Por outro lado, os pais dão a conhecer aos professores particularidades dos seus educandos, o que muitas vezes pode ser a chave para desbloquear dificuldades no processo de aprendizagem. Esta atividade é



- articulada entre a direção e o Presidente da Associação de Pais no tocante à calendarização; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- 2- Reuniões de lançamento de ano letivo, com a presença dos pais e encarregados de educação, para os alunos do 1.º ano (uma reunião em cada escola do 1.º Ciclo ensino básico do agrupamento), 5.º ano e 7.º ano dirigidas pelo Diretor/SubDiretor(a), Adjunto(a) da direção respetiva e com a presença de um representante da Associação de Pais; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
 - 3- Articulação entre a direção e a Associação de Pais de reuniões de esclarecimento aos pais e encarregados de educação sobre o processo das provas de aferição, provas finais do 9.º ano e ofertas formativas a partir do 9.ºano; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
 - 4- Reuniões, calendarizadas pela direção, para esclarecimento dos resultados obtidos pelos alunos nas provas de aferição e interpretação dos mesmos; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
 - 5- Introdução do livro de ponto eletrónico na escola-sede do agrupamento para possibilitar aos pais informações sobre a vida escolar do seu educando, nomeadamente quanto à assiduidade; **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**
 - 6- Dar informação aos pais ou encarregados de educação das refeições adquiridas e não consumidas dos alunos, independentemente de possuir apoios sociais, através da constituição de uma equipa de apoio à Ação Social Escolar para fazer a monitorização das refeições adquiridas mas não consumidas e transmitir essas informações ao Diretor de turma dos alunos; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
 - 7- Reuniões, no final de cada ano letivo, entre o Diretor e a Associação de Pais para analisarem o horário de funcionamento do Pré-escolar e do 1.º Ciclo ensino básico, bem como das Atividades de Enriquecimento Curricular e Atividades de Acompanhamento à Família, entre outros aspetos; **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**
 - 8- Reuniões, pelo menos uma por período, entre o Diretor e a Associação de Pais para analisarem situações do quotidiano do agrupamento; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
 - 9- Envolvimento dos pais ou encarregados de educação em atividades relacionadas com a entrega de prémios relativas a desempenhos dos alunos ou outras



atividades e projetos em que se entenda relevante o seu envolvimento.
(Calendarização – ano letivo 2017/18)

4. Medidas para melhorar a organização e gestão do agrupamento.

Problema – Pouca rentabilização dos meios aos fins pretendidos pelo Agrupamento de Escolas do Viso.

Objetivos:

- a) Adequar, redefinir e rentabilizar os meios aos fins/objetivos pretendidos, a fim de garantir a máxima eficiência possível;
- b) Aproveitar a autonomia possível que o agrupamento tem na rentabilização dos seus meios mas no respeito escrupuloso dos normativos legais, de forma a não atropelar os direitos do agrupamento e da comunidade educativa;
- c) Desenvolver uma liderança e gestão de proximidade.

Estratégias de Intervenção:

4.1. Gestão pedagógica

- 1- Atualizar e redefinir os documentos estruturantes do Agrupamento de Escolas do Viso, em consonância com o Projeto de intervenção do Diretor.
(Calendarização – ano letivo seguinte ao término da validade dos documentos estruturantes)
- 2- Racionalizar a frequência e o conteúdo dos documentos do agrupamento, de modo a não existir incumprimento de prazos – a sua frequência original, muitas vezes, isso mesmo – e repetição de assuntos:
 - a) A direção deve ser exclusivamente responsável pela elaboração do relatório TEIP [ficando um elemento da direção como coordenador do Projeto TEIP], Plano Anual de Atividades e respetivo relatório de execução – deseja-se somente o relatório final de execução e não a elaboração de relatórios intermédios –, relatório de contas e gerência, outros que a lei o exige ou o agrupamento o defina; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
 - b) O relatório de autoavaliação do agrupamento deve ser apresentado somente no final do ano letivo ou início do ano letivo seguinte e deve ser clarificado o



seu conteúdo de modo a não haver sobreposição de assuntos constantes noutros documentos, por exemplo o item dos resultados está substancialmente aprofundado no relatório TEIP 3. Pretende-se não ter a ambição de avaliar “tudo”, pois tal claramente não é possível aos responsáveis pela sua elaboração. Deste modo, deve ser feita anualmente uma identificação das áreas a avaliar para se lançar planos de melhoria para essas áreas e posteriormente avaliar o impacto dessa ação; **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**

c) A elaboração do Plano Anual de Atividades deve ser um documento abrangente de toda a atividade do agrupamento e a sua elaboração e avaliação obedece às diretrizes da direção do agrupamento, de modo que a sua execução não interfira no funcionamento das aulas ou interferindo, não ponha em causa o normal cumprimento dos programas curriculares; **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**

d) Os critérios de avaliação, devem ser redefinidos de modo a não existir um “espartilhar” de critérios em função das disciplinas/ano de escolaridade, optando-se por critérios gerais comuns a todo o agrupamento. Para a descrição de um perfil de aprendizagens específicas para cada ano e ou ciclo de escolaridade, aceita-se que essa descrição seja mais orientada para as disciplinas curriculares. Além disso, os critérios devem ser claros e simples –sem perder o rigor científico– para os pais e encarregados de educação; logo, deve-se evitar uma pormenorização variada e repetitiva pelas diferentes disciplinas; **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**

3- Substituir os cargos com assento no Conselho Pedagógico, de Coordenador do Projeto Educativo TEIP e Coordenador das Ofertas Formativas pelo Coordenador das Medidas de Promoção do Sucesso Escolar e Coordenador dos Projetos Educativos, respetivamente e com a seguinte fundamentação:

a) Segundo o artigo 10.º do Despacho normativo n.º 20/2012 de 3 de outubro que em parte se cita:

1 — Para assegurar a coordenação das várias intervenções e possibilitar a articulação em rede é criado em cada TEIP3 uma equipa multidisciplinar, cuja composição deve garantir, de forma equilibrada, a participação:

a) Do titular do órgão de direção do agrupamento de escolas ou escola não agrupada, que coordena a equipa;

.....



assim sendo o projeto TEIP 3 um documento estruturante para o agrupamento, a direção ficará como já foi referido com a coordenação do projeto sendo o Diretor o titular do órgão da direção que coordena a equipa. Consequentemente, como o Diretor é por inerência o presidente do Conselho Pedagógico, não existe perda de informação a prestar aos conselheiros sobre o projeto TEIP 3 nem há necessidade da existência de outro membro relacionado com o projeto, pois sendo o Diretor o coordenador da equipa TEIP 3 tem sempre atualizada a informação relativa a este. Além disso, como existe a necessidade imperiosa de efetuar a monitorização de todo o tipo de apoios dedicados a promover o sucesso escolar cria-se o Coordenador das Medidas de Promoção do Sucesso Escolar que é designado pelo Diretor, trabalhará diretamente com a direção do agrupamento e com um conjunto de competências a definir em Regulamento Interno que passam, pelo levantamento dos alunos com insucesso escolar, propondo estratégias em coordenação com o Diretor de turma; apoiar e acompanhar estes alunos nas dificuldades diagnosticadas pelos conselhos de turma, fazer propostas para gerir os recursos disponibilizados para as medidas de promoção do sucesso escolar procedendo, à sua reformulação e elaboração de relatórios no final de cada período para serem apreciados em Conselho Pedagógico. Deste modo, o agrupamento tem a possibilidade de ter a informação disponível, no final de cada período, para monitorizar as medidas de promoção do sucesso escolar; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

- b) O agrupamento irá manter o enriquecimento da aprendizagem através da oferta de atividades culturais diversas – projetos e clubes –, de carácter facultativo de modo a possibilitar aos alunos o alargamento da sua formação. Estas atividades devem constituir uma mais valia para os alunos e consolidar a imagem externa do agrupamento, logo devem ser racionalizadas em função dos recursos disponíveis e não devem atropelar as planificações curriculares das diferentes disciplinas. Deste modo, é fundamental a existência do Coordenador dos Projetos Educativos para organizar os processos de candidatura do agrupamento a projetos ou parcerias educativas nacionais ou estrangeiras e dinamizar a sua concretização, monitorizar as atividades dos clubes que eventualmente funcionem no agrupamento, propor atividades a incluir no Plano Anual de Atividades no âmbito dos projetos que coordena,



elaborar um relatório final a incluir no relatório de execução do Plano Anual de Atividades. Assim e através desta figura, o agrupamento consegue efetuar a monitorização dos projetos e clubes. É designado pelo Diretor, trabalha na dependência da direção e as suas competências devem estar definidas no Regulamento Interno. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

4.2. Monitorização do ensino e das aprendizagens

1- A monitorização dos resultados da avaliação periódica e os relatórios sobre a indisciplina, serão analisados em Conselho Pedagógico no início do 2.º, 3.º e final do 3.º período, elaborando-se os documentos necessários para esse efeito e evitando-se assim o seu “novo” estudo noutros documentos, nomeadamente relatório TEIP 3, de acordo com os seguintes parâmetros:

- a) O Conselho Pedagógico efetua, em articulação com os elementos responsáveis pela equipa do relatório de autoavaliação, o tratamento estatístico – de acordo com indicadores por si estabelecidos – dos resultados escolares dos alunos do Pré- Escolar, 1º ciclo, 2º ciclo e 3º Ciclo;
- b) Os Departamentos Curriculares, Coordenadores dos Diretores de Turma, Coordenador do 1.ºCiclo e Coordenador do Pré-Escolar elaboram um relatório sucinto e fundamentado sobre a análise efetuada, de acordo com os parâmetros/orientações do Conselho Pedagógico;
- c) O Coordenador das Medidas de Promoção do Sucesso Escolar e o Coordenador do Espaço Inclusão elaboram um relatório sucinto e fundamentado, de acordo com os parâmetros/orientações do Conselho Pedagógico;
- d) O Conselho Pedagógico analisa os resultados escolares e os relatórios provenientes dos coordenadores acima citados e emite recomendações à comunidade educativa;
- e) A apreciação dos resultados em provas de avaliação externa é feita pelo Conselho Pedagógico e constará nos relatórios TEIP 3. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

2- Elaboração de relatórios dos apoios, a preencher pelos respetivos professores de apoio e que serão objeto de análise em conselho de turma para avaliação dos alunos. Posteriormente e através da recolha dos elementos obtidos desses relatórios pelo Coordenador das Medidas de Promoção do Sucesso Escolar,



- serão analisados em Conselho Pedagógico a eficácia das medidas de apoio e dadas orientações estratégicas de melhoria. **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**
- 3- Para as disciplinas com maior insucesso, os horários do pessoal docente do grupo de recrutamento dessas disciplinas, devem prever tempos comuns semanais para a realização de atividades de coordenação pedagógica. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
 - 4- As planificações anuais das diversas disciplinas são elaboradas pelas Áreas Disciplinares, de acordo com as orientações emanadas pelo Conselho Pedagógico, aprovadas pelos respetivos Departamentos Curriculares e sujeitas à ratificação por aquele órgão. No início do 2º e 3º períodos letivos, devem ser refletidas as planificações no sentido de uma eventual reformulação a um nível mais vasto e estruturante, a ser considerado no ano letivo seguinte, e um nível mais estrito e de curto prazo, de intervenção imediata, a ser aplicado no período que se inicia e consistindo essencialmente de atividades de remediação e de recuperação ou outras consideradas oportunas e relevantes para a correção das falhas detetadas. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
 - 5- O agrupamento deve elaborar um histórico dos seus alunos, desde a entrada destes para o Pré-escolar até à saída do agrupamento, utilizando processos de recolha de informação para a caracterização da população discente, através de suporte informático, nas suas várias valências – assiduidade, disciplina, classificações, medidas de apoio,... – de modo a ter uma “ficha educativa” dos alunos para consulta rápida do seu percurso escolar para a tomada de decisões consideradas necessárias. **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**
 - 6- Tendo em vista garantir as condições para que os encarregados de educação e os alunos possam contribuir para a melhoria das aprendizagens e o direito à informação que assiste a todos os pais ou encarregados de educação, estes devem ter acesso aos elementos informativos relativamente aos seus educandos sendo-lhes possibilitado conhecer os resultados da avaliação dos seus educandos nas provas de avaliação diagnóstica e formativa a que foram sujeitos. Assim, para que todos os Diretores de turma possam dispor de elementos informativos relativamente aos alunos da sua direção de turma, devem ser definidos procedimentos no agrupamento para o Diretor de turma possuir os elementos relativos às informações de todas as disciplinas dos alunos, para posteriormente



os transmitirem aos pais ou encarregados de educação. (**Calendarização – ano letivo 2017/18**)

4.3. Gestão dos recursos humanos – Pessoal docente

1- Definição de uma nova matriz curricular no agrupamento, caminhando para que a lecionação na escola-sede seja feita em tempos de 50 minutos e não nos atuais 45 minutos, dados os constrangimentos que tal provoca na elaboração dos horários dos docentes com os tempos remanescentes, pois a componente letiva semanal tem de estar sempre completa (1100 minutos) conforme o ponto 5. do Artigo 5.º do Despacho Normativo 8294-A/2016 de 24 de junho; (**Calendarização – ano letivo 2018/19**)

2- O tempo destinado ao trabalho de escola, visível na componente não letiva dos docentes, tem de ser igual para todos os professores de agrupamento. O ponto 2. do Artigo 6.º do Despacho normativo n.º 4-A/2016 de 16 de junho afirma e cita-se:

2 — O Diretor estabelece o tempo mínimo, até ao limite de 150 minutos semanais, a incluir na componente não letiva de estabelecimento de cada docente de todos os níveis de educação e ensino, de modo a que, nos termos do n.º 4 do artigo 82.º do ECD:

- a) Fiquem asseguradas as necessidades de acompanhamento pedagógico e disciplinar dos alunos;*
- b) Sejam realizadas as atividades educativas que se mostrem necessárias à plena ocupação dos alunos durante o período de permanência no estabelecimento escolar;*
- c) Sejam asseguradas as atividades atribuídas à Equipa TIC.”*

Assim:

- a) Para os professores das escolas do 1.º Ciclo ensino básico o trabalho de escola será de 150 minutos, assim repartido: 60 minutos para atendimento a pais ou encarregados de educação, o tempo mínimo necessário para atividades de acompanhamento e de vigilância dos alunos do 1.º Ciclo ensino básico durante os intervalos entre as atividades letivas – mínimo, porque em meu entendimento, os professores não devem ser transformados em pessoal vigilante – e tempo para reuniões de coordenação curricular;
- b) Para os professores da escola-sede, o trabalho de escola é formalizado por três tempos de 45 minutos, correspondendo a 135 minutos, mas haverá lugar a compensação nos 15 minutos em falta ao longo do ano letivo, em critérios a definir pela direção;



- c) Serão registados nos horários dos professores todos os tempos da componente não letiva, incluindo as reuniões de coordenação curricular e reuniões provenientes do Projeto Fénix/outros projetos, excetuando-se as reuniões de natureza pedagógica convocadas nos termos legais. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- d) O tempo para reuniões de articulação curricular poderá não ser semanal, pois é mais vantajoso e mais proveitoso reunir quinzenalmente durante 90 minutos do que semanalmente 45 minutos, ou outro tipo de calendarização. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- 3- Nos tempos destinados a reuniões do Conselho Pedagógico – parte da manhã ou da tarde, a definir – serão marcados os tempos destinados aos coordenadores que fazem parte do Conselho Pedagógico, exceto os Coordenadores do Pré-Escolar e 1.º Ciclo que serão analisados caso a caso, para realizarem o seu trabalho como coordenadores e, também, para promover a existência de tempos semanais comuns entre as estruturas de supervisão e a direção, para análise da vida do agrupamento nas várias vertentes. Neste momento temporal também serão marcados os tempos do(a) Presidente do Conselho Geral para coordenar as atividades do Conselho Geral e articular com o Diretor do agrupamento; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- 4- Sem prejudicar a continuidade pedagógica das turmas do 1.º Ciclo do ensino básico, será feita uma distribuição equitativa dos professores do quadro de agrupamento do grupo de recrutamento 110 por todas as escolas do 1.º Ciclo do ensino básico do agrupamento. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

4.4. Gestão dos recursos humanos – Pessoal não docente

- 1- O Agrupamento de Escolas do Viso deve apostar no bom desempenho dos seus trabalhadores, melhorando a qualidade de trabalho produzido por eles. Assim:
- a) É necessário que parte administrativa produza procedimentos e atos administrativos de qualidade. Para que isso aconteça, existirá da minha parte uma articulação frequente com o(a) chefe dos serviços de administração escolar no sentido de planear o trabalho administrativo; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- b) O trabalho dos assistentes operacionais deve ser planeado por forma a garantir a prestação do serviço educativo de qualidade e através do(a) chefe



dos assistentes operacionais, devem ser realizadas reuniões periódicas para encontrar soluções para os problemas; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

- c) Garantindo o princípio da justiça e da razoabilidade, devem ser definidas regras para eventual atribuição da jornada contínua; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- d) De modo a garantir os direitos fundamentais do pessoal não docente será feito um diagnóstico inicial à aplicação do SIADAP 3 de modo a corrigir deficiências estruturais, caso existam. **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**

4.5. Gestão administrativa e financeira

1. A gestão administrativa e financeira deve:

- a) Implementar uma política de rigor, subordinada às necessidades reais do agrupamento, não menosprezando as necessidades inerentes à gestão dos espaços e do normal desenvolvimento da aprendizagem; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- b) Inventariar as necessidades das escolas do 1.ºCiclo ensino básico do agrupamento em articulação com o município e definir estratégias para a sua resolução, nomeadamente no respeitante à Escola dos Correios; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- c) Estabelecer protocolos com entidades para rentabilizar as instalações do agrupamento; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- d) O agrupamento tem de dar respostas às necessidades administrativas e do processo de ensino aprendizagem, no tocante ao parque informático. Neste sentido, deve-se caminhar na contratualização de serviços para efetuar a manutenção dos sistemas informáticos do agrupamento de modo que estes estejam sempre operacionais; **(Calendarização – ano letivo 2017/18)**
- e) Melhoria dos procedimentos burocráticos através da sua atualização pela via informática, nomeadamente a introdução do livro de ponto eletrónico, entre outros a implementar caso se justifique. Esta atualização não deve implicar a dependência/submissão exagerada do trabalho docente a preenchimento de plataformas, grelhas,... **(Calendarização – ano letivo 2018/19)**



Considerações finais

Ao terminar este projeto de intervenção, julgo ter tornado evidente as razões que me levaram a apresentar a candidatura.

Foram identificados os principais problemas com que o agrupamento atualmente se debate, problemas muito sensíveis pois “interferem” a função principal da educação: por um lado, por parte dos alunos, a aquisição das aprendizagens e o respeito das regras não está a acontecer de modo significativo; por outro, os pais ou encarregados de educação devem acompanhar o percurso escolar dos seus e também não está a acontecer de modo significativo. Além disso, a organização educativa Agrupamento de Escolas do Viso tem de acrescentar qualidade à qualidade existente e não deve pesar muito o facto de ter projeto TEIP, pois é um projeto igual a outros que implementa e não uma “doença pedagógica grave” que o obriga a estar sempre nos “cuidados intensivos do sistema educativo”.

Este projeto de intervenção, pela própria natureza do mesmo, está essencialmente canalizado para apresentar estratégias de intervenção para os problemas identificados, mas a liderança do agrupamento vai olhar para o agrupamento como um todo, como por exemplo e entre outros: terei atenção com a unidade de intervenção especializada, terei em conta a gestão dos recursos e espaços físicos e a cooperação com os parceiros do agrupamento. O Agrupamento de Escolas do Viso tem parceiros com enorme potencial devendo pois reforçar o trabalho com essas entidades, sempre sob a liderança do agrupamento, no sentido de obter valor acrescentado para o seu serviço público e conseguir através deles projetar a imagem do agrupamento no exterior.

Com este projeto de intervenção o Agrupamento de Escolas do Viso está na posse de propostas para melhorar a qualidade do serviço público de educação que presta e, assim, neste momento, tem elementos para escolher o caminho que deseja trilhar no futuro.



Referências Bibliográficas

Legislação consultada

Diário da República, 2.ª série – N.º 192 – 3 de Outubro de 2012.

Despacho n.º 13011-A//2012

Diário da República, 1.ª série – A – N.º 126 – 2 de Julho de 2012.

Decreto-Lei n.º 137/2012

Diário da República, 1.ª série – A – N.º 129 – 5 de Julho de 2012.

Decreto-Lei n.º 139/2012

Diário da República, 2.ª série – N.º 114 – 16 de Junho de 2016.

Despacho normativo n.º 4-A//2016

Diário da República, 2.ª série – N.º 120 – 24 de Junho de 2016.

Despacho n.º 8294-A//2016

Documentos consultados

Regulamento Interno do Agrupamento de Escolas do Viso, Porto. [Em linha].

Disponível em < <http://www.aevisoporto.pt/index.php/agrupamento/dosgerais>>

[Consultado em 02/06/2017].

Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas do Viso, Porto. [Em linha]. Disponível

em < <http://www.aevisoporto.pt/index.php/agrupamento/dosgerais>> [Consultado em

02/06/2017].

Plano Anual de Atividades 2016/2017, Agrupamento de Escolas do Viso, Porto. [Em

linha]. Disponível em < <http://www.aevisoporto.pt/index.php/agrupamento/dosgerais>>

[Consultado em 04/06/2017].

Plano Melhoria TEIP do Agrupamento de Escolas do Viso, Porto. [Em linha].

Disponível em < <http://www.aevisoporto.pt/index.php/agrupamento/dosgerais>>

[Consultado em 04/06/2017].

Avaliação Externa do Agrupamento de Escolas do Viso, Porto. [Em linha]. Disponível

em < http://www.igec.mec.pt/upload/AEE_2012_Norte/AEE_12_Ag_Viso_R.pdf>

[Consultado em 02/06/2017].