



23-11-2022

PROJETO DE INTERVENÇÃO 23/27
AGRUPAMENTO DE ESCOLAS COIMBRA SUL

COIMBRA

JOSÉ CARLOS CLETO MARCELINO

Índice

1. As razões da candidatura.	3
2. Funções e Competências do Conselho Geral e do Diretor.	4
2.1. Enquadramento legal: o Decreto-Lei 75/2008, de 22 de abril.....	4
2.2. O Diretor e a sua equipa de gestão: princípios éticos da Administração Pública ...	5
3. Diagnóstico e análise da organização (Análise SWOT)	7
3.1. Pontos Fortes.....	8
3.2. Pontos Fracos	9
3.3. Oportunidades.....	10
3.4. Ameaças	12
4. Fatores Críticos de Sucesso e Eixos Estratégicos do Agrupamento	12
4.1. Fatores críticos de sucesso.....	12
4.2. Eixos estratégicos do Agrupamento	15
5. Implementação de iniciativas e ações durante o mandato.	16

1. As razões da candidatura.

No âmbito da abertura do procedimento concursal para o cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas Coimbra Sul, pelo Aviso n.º 21225/2022, de 10 de novembro, e do consignado no n.º 3 do artigo 22.º do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 224/2009, de 11 de setembro e com a nova redação dada pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho e no n.º 3 do artigo 6.º da Portaria n.º 604/2008, de 9 de julho, venho, por este meio, apresentar e submeter à apreciação do Conselho Geral o Projeto de Intervenção no Agrupamento de Escolas Coimbra Sul para o quadriénio 2023/2027.

A minha candidatura ao cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas Coimbra Sul implicou necessariamente uma reflexão pessoal e profissional, representando o meu compromisso como candidato ao cargo. É um compromisso exigente, que define um conjunto de objetivos, ações e estratégias, no sentido de assegurar o funcionamento eficaz do Agrupamento e garantir a prestação de um serviço público de qualidade. Da reflexão efetuada destaco algumas razões e motivações que a justificam:

(i) defender e acreditar que a melhoria da educação e do funcionamento deste Agrupamento de Escolas, passa pela qualidade, exigência, rigor, respeito, responsabilidade e trabalho, à qual não é alheia a dimensão valorativa das cumplicidades, solidariedades e afetos que deverão nortear as relações interpessoais entre todos os intervenientes;

(ii) constituir um desafio envolver-me num projeto complexo, aliciante, ambicioso, mas também muito rigoroso e exigente, capaz de fortes momentos de energia e de mobilização, mas capaz também de um investimento regular, sistemático, constante na formação dos atores envolvidos e, por último,

(iii) aceitar o repto da mudança constante, porque considero que a educação sendo um projeto de transformação, no plano pessoal e social, é uma tarefa urgente no tempo atual.

Este projeto não é um mero exercício formal de um ato de candidatura, pretende, receber a valorização do Conselho Geral, ser uma das bases para a consolidação do sentido do trabalho desenvolvido no Agrupamento de Escolas Coimbra Sul (AECS), para a articulação pedagógica, para a construção de uma identidade de cultura de escola a partir da riqueza e da diversidade das 11 unidades orgânicas: JI de Vendas de Ceira; EB1 de Almalaguês; EB1 APPC; Centro Escolar do Areeiro (EB1 e JI); EB1 de Castelo Viegas; Centro Escolar Norton de Matos (EB1 e JI); Centro Escolar da Quinta das Flores (EB1 e JI) com uma Unidade de ensino Estruturado em Multideficiência; EB1 das Torres do Mondego; EB1 de Vendas de Ceira; EB 2,3 de Ceira e EB 2,3 Dra. Maria Alice Gouveia. Com 220 crianças a frequentar a educação pré-escolar; 690 alunos no 1.º ciclo; 370 alunos no 2.º ciclo e 410 alunos no 3.º ciclo, para um total de 1 690 alunos. O Agrupamento de Escolas Coimbra Sul faz parte do Sistema Nacional de Intervenção Precoce na Infância (SNIPI), como um agrupamento de referência no concelho de Coimbra. A este agrupamento estão afetas 5 educadoras de infância, colocadas em regime de mobilidade, que integram duas equipas de Intervenção Precoce, a ELI Coimbra 2, que tem como espaço de ação a freguesia de Santo António dos Olivais, e a ELI Coimbra-Condeixa, que, por sua vez, tem como âmbito de atuação as freguesias do concelho de Condeixa, nomeadamente: Antanhol, Assafarge, Almalaguês, Cernache, Castelo Viegas, Arzila, Ameal e Taveiro.

2. Funções e Competências do Conselho Geral e do Diretor.

2.1. Enquadramento legal: o Decreto-Lei 75/2008, de 22 de abril

Do preâmbulo e articulado do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 224/2009, de 11 de setembro e com a nova redação dada pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho pode-se constatar claramente as diferentes funções atribuídas aos dois órgãos de gestão de topo das escolas e agrupamentos. O Conselho Geral com funções de direção estratégica e o Diretor com funções de direção executiva/operacional.

Assim, enquanto que as competências atribuídas ao Conselho Geral são compatíveis com os poderes e funções que este conselho deve ter na orientação geral da missão estratégica da escola, cabendo-lhe a aprovação das regras fundamentais de funcionamento da escola (Regulamento Interno), as decisões estratégicas e de planeamento (Projeto Educativo e Plano Anual de atividades) e o acompanhamento/monitorização da sua concretização (Relatório Anual de Atividades), ao Diretor é confiada a gestão administrativa, financeira e pedagógica, assumindo, para o efeito, a presidência do Conselho Pedagógico, ou seja, espera-se do Diretor e da sua equipa de gestão a implementação, de forma eficiente e eficaz, das medidas de política educativa local determinadas pelo Conselho Geral e das medidas e orientações emanadas pelas estruturas centrais e regionais do Ministério da Educação.

2.2. O Diretor e a sua equipa de gestão: princípios éticos da Administração Pública

Enquanto Diretor do Agrupamento de Escolas Coimbra Sul pretendo, em conjunto com todos os responsáveis dos diferentes níveis de gestão, implementar um modelo organizacional que vise a concretização de uma visão clara e uma missão precisa para esta instituição que deve estar suportada em três dimensões fundamentais: confiança, transparência e participação.

Deste modo, assumo perante toda a comunidade educativa o compromisso de garantir o respeito e a dignidade de cada um dos seus elementos, através de uma gestão ética e responsável dos recursos humanos, incentivando a existência de comportamentos de cidadania organizacional docente, não docente e discente que favoreçam o sucesso educativo dos alunos, a eficiência e a eficácia dos serviços prestados, com vista ao reconhecimento de uma escola de qualidade.

De igual modo, pretendo promover e garantir uma efetiva e plena participação das famílias e da comunidade local na definição das políticas educativas da escola, construindo uma imagem positiva do agrupamento no exterior e a satisfação e realização profissional de todos os que nele colaboram.

Para além dos princípios já enunciados, o exercício das minhas funções irá obedecer escrupulosamente aos princípios éticos que regem a Administração Pública Portuguesa, exigindo igual obediência a todos os elementos que irão integrar a minha equipa de gestão.

Assim, enumero os princípios que eu próprio e todos os elementos da minha equipa de gestão estaremos obrigados a cumprir:

(i) Princípio do Serviço Público: exercício de funções ao serviço exclusivo da comunidade educativa, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo;

(ii) Princípio da Legalidade: atuação em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito;

(iii) Princípio da Justiça e Imparcialidade: exercício das funções, tratando de forma justa e imparcial todos os elementos da comunidade educativa, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade e coerência;

(iv) Princípio da Igualdade: impedimento de beneficiar ou prejudicar qualquer elemento da comunidade educativa em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social;

(v) Princípio da Proporcionalidade: exigência aos elementos da comunidade educativa do estritamente indispensável à realização das suas atividades dentro da instituição;

(vi) Princípio da Colaboração e Boa Fé: colaboração com os elementos da comunidade educativa, segundo o princípio da Boa Fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização das suas atividades;

(vii) Princípio da Informação e Qualidade: prestação de informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida;

(viii) Princípio da Lealdade: atuação de forma leal, solidária e cooperante;

(ix) Princípio da Integridade: obediência a critérios de honestidade pessoal e de integridade de caráter;

(x) Princípio da Competência e Responsabilidade: atuação de forma responsável e competente, dedicada e crítica, com empenhamento na valorização profissional.

3. Diagnóstico e análise da organização (Análise SWOT)

Nos termos do ponto 3, do artigo 22.º-A, do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 224/2009, de 11 de setembro e com a nova redação dada pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, neste Projeto de Intervenção no Agrupamento, identifico um conjunto de constrangimentos e áreas problemáticas, elenco os principais objetivos e estratégias, bem como ações a desenvolver no sentido de permitir a resolução e eliminação dessas situações e dotar a escola de indicadores de eficiência, de eficácia e de qualidade.

Quadro-síntese

PONTOS FORTES
* Projeto Educativo/Liderança; * Quadro docente estável e com elevadas habilitações académicas; * A prática sistemática de autoavaliação; * Centro de Recursos para a Inclusão, CRTIC e Unidade de Multideficiência; * Prática consistente de articulação curricular entre ciclos e níveis de ensino; * Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário; * Programação e Robótica;
PONTOS FRACOS
* Instalações e/ou equipamentos deteriorados; * Equipamentos informáticos em falta ou avariados * Dispersão dos estabelecimentos de educação e ensino; * Comportamento/atitudes dos alunos;
OPORTUNIDADES
* Parcerias institucionais e não institucionais protocoladas;

- * Estrutura representativa das várias associações de pais dinâmica e participativa;
- * Uso de tecnologias de informação e comunicação na prática pedagógica;
- * Participação das famílias na vida escolar;
- * Diversificação do financiamento.
- * Ofertas educativas iguais para todos os estabelecimentos de educação e ensino;
- * Plano 21/23 Escola+;
- * Promover condições para a criação de Unidade em Ensino Estruturado em Autismo.

AMEAÇAS

- * Participação da comunidade escolar;
- * Respostas educativas externas concorrentes;
- * Participação das famílias;
- * Utilização pouco consistente de novas tecnologias de apoio à aprendizagem.

3.1. Pontos Fortes

No que concerne aos pontos fortes do Agrupamento, o Projeto Educativo assume-se como um instrumento de trabalho eficaz e orientador, contribuindo para uma nova conceção de Escola, reforçando a autonomia e aproximando o agrupamento à comunidade educativa, assim como a corresponsabilização desta comunidade quanto ao desenvolvimento de práticas pedagógicas ajustadas a cada realidade específica. Na medida em que constitui, inegavelmente, um instrumento de trabalho dinâmico, o Projeto Educativo tem, obrigatoriamente, de ser flexível e adequado às características e recursos do meio envolvente.

O Centro de Recursos para a Inclusão, o CRTIC e a Unidade de Multifuncionária que funciona na EB1 Quinta das Flores, são uma mais-valia para a organização porque possibilitam uma maior e melhor inclusão dos alunos e conseqüentemente uma resposta educativa de qualidade na área de abrangência.

A criação de condições de trabalho adequadas, de um ambiente saudável e colaborativo entre todos os intervenientes, de uma relação profícua com as famílias, deve levar a uma consistente estabilização do corpo docente altamente qualificado, contribuindo para uma melhoria dos resultados.

A articulação curricular entre ciclos ou níveis de ensino deve ser uma prática institucionalizada dentro de uma ESCOLA. A troca de saberes e de experiências entre pares, que permite uma sequencialidade e um acompanhamento dos alunos ao longo do seu percurso escolar dentro do Agrupamento, contribui para uma melhoria do desempenho académico dos alunos.

A Educação não é um somatório de escolas, a escola não é uma soma de turmas e nem estas são uma mera soma de um número de indivíduos. Por isso, é tão importante a perspetiva sistémica oferecida pela Gestão da Qualidade. Continuar a apostar na prática de Autoavaliação do Agrupamento numa perspetiva de melhoria da qualidade do serviço prestado.

Continuar a promover o Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário dinamizado por duas técnicas especializadas que têm realizado intervenções nas áreas das atitudes e valores dos alunos com dificuldades de adaptação e com comportamentos desadequados, desde a educação pré-escolar até ao 9.º ano de escolaridade.

A capacitação digital dos alunos é fundamental para o seu futuro. Continuarei a promover fortemente o projeto “Scratch On The Road” para os alunos do 4.º ano e, se possível, tentar alargá-lo a faixas etárias mais baixas. O clube “Laboratório de Programação e Robótica” também vai continuar a ser uma aposta forte de futuro para os alunos dos, 2.º e 3.º ciclos das EB2,3 de Ceira e Dra. Alice Gouveia.

3.2. Pontos Fracos

O agrupamento apresenta, nos seus pontos fracos, um conjunto de instalações e equipamentos deteriorados. Nomeadamente, na Escola Sede, onde as instalações apresentam um estado de degradação grande, necessitando de

obras de conservação urgentes, facto este, que constitui um constrangimento à implementação e desenvolvimento de projetos mais exigentes em termos de recursos físicos. Há ainda a salientar um conjunto de equipamentos informáticos, nomeadamente, computadores e projetores avariados ou desatualizados que provocam grandes constrangimentos na prática pedagógica dos professores.

Os resultados escolares são o produto mais objetivo do trabalho desenvolvido num agrupamento e é inquestionável a sua importância. A sua análise nos vários níveis de ensino, a comparação desses resultados com os dos anos anteriores e, nos casos em que isso é possível, a sua comparação com os resultados nacionais/regionais, e ainda, a análise da sua evolução ao longo do ano, são metodologias essenciais para que, dessa análise, surja uma reflexão que conduza à apresentação de estratégias, para melhoria das práticas e consequentemente dos resultados escolares dos alunos.

Os comportamentos/atitudes de alguns alunos são fatores que têm de ser analisados e trabalhados com todos os intervenientes no processo educativo, envolvendo os pais, os professores e técnicos, assistentes operacionais, entidades externas à Escola e os próprios alunos. O Gabinete de Integração do Aluno continuará a ser uma aposta e uma peça fundamental na prevenção e combate aos comportamentos desadequados e de risco. Este Gabinete estará aberto a todos os intervenientes no processo ensino aprendizagem.

A dispersão dos estabelecimentos de educação e ensino pode ser um constrangimento ao desenvolvimento qualitativo das aprendizagens dos alunos e que deve ser mitigado para dar igualdade de oportunidades a todos através de um acompanhamento próximo desde as EB1 de Almalaguês e de Castelo Viegas, passando pelo JI de Ceira e pelas EB1 de Vendas de Ceira, de Torres do Mondego e APCC, até aos Centros Escolares do Areeiro, do Norton de Matos, da Quinta das Flores e EB2,3 de Ceira e Dra. Alice Gouveia.

3.3. Oportunidades

Em termos de oportunidades a existência de uma multiplicidade de projetos e parcerias constitui uma oportunidade de abertura do agrupamento à

comunidade, reforçando a participação das diferentes entidades, apostando na complementaridade de saberes e experiências, bem como na rendibilidade dos recursos do meio. A realização de parcerias institucionais e não institucionais com protocolos que defendam e potenciem o agrupamento é uma área a desenvolver com o auxílio de todas as forças vivas do meio.

Uma estrutura forte, ativa e representativa dos pais e encarregados de educação de todo o Agrupamento é uma emergência para que haja uma maior e melhor participação de todos os encarregados de educação.

Em termos financeiros os tempos vão continuar de contenção/diminuição no que concerne às verbas que vão ser disponibilizadas pelo estado através do OGE (Orçamento Geral do Estado). Logo, é urgente procurar fontes de financiamento alternativas e potenciar o Orçamento de Dotações com Compensação em Receita para que essas verbas sejam orientadas para os alunos e em especial para os mais carenciados e para ajudar a melhorar a prática educativa dos professores. O uso eficaz e transparente das verbas provenientes das autarquias (Câmara Municipal e Juntas de Freguesia) para os estabelecimentos de educação e ensino do agrupamento será uma prática a implementar através de reuniões periódicas com os diversos intervenientes.

Assim, relativamente aos recursos financeiros deverá ter-se em conta o seguinte:

- assegurar a gestão eficiente dos recursos financeiros e basear as decisões de investimento e o controlo financeiro em análises de custo – benefício, não descurando a vertente pedagógica;
- analisar os riscos e os impactos/efeitos potenciais das decisões financeiras.

Privilegiarei que em todos os estabelecimentos de educação e ensino do agrupamento haja igualdade nas respostas educativas e escolares para que todos os alunos tenham as mesmas oportunidades sendo o Plano 21|23 Escola+ o documento agregador de todas essas respostas.

Nos últimos anos temos assistido a um aumento do número de alunos caracterizados com Perturbação do Espectro do Autismo. As várias unidades de ensino estruturado do concelho não têm conseguido dar uma resposta atempada às várias solicitações do agrupamento. Perante isto, pretendo envolver as várias entidades com competência na área, para que, todos em conjunto, possamos dar uma resposta de qualidade a estes alunos, nomeadamente através da criação de uma unidade de ensino estruturado.

3.4. Ameaças

No que respeita às ameaças, a participação das famílias e de toda a comunidade educativa na vida quotidiana do Agrupamento é um fator essencial para a sua sustentabilidade. A organização terá de criar condições para que, quer os pais, quer a comunidade educativa, se sintam úteis, ao terem uma participação ativa nos órgãos escolares e sintam necessidade de participar nas atividades pedagógicas dos seus educandos.

A existência de respostas educativas similares e concorrentes, na área de abrangência do Agrupamento, que atraem um diverso leque de alunos com bons resultados escolares, empobrece a organização, quer no número de alunos, quer nos resultados. Este empobrecimento deve ser contrariado, primeiramente, através de um levantamento das motivações para a tomada destas opções e de seguida, adequar as respostas do Agrupamento.

A falta de equipamentos informáticos nas escolas e/ou a sua deterioração constituem-se como constrangimentos, pondo em causa a regular e sistemática prática pedagógica em suportes diversificados.

4. Fatores Críticos de Sucesso e Eixos Estratégicos do Agrupamento

4.1. Fatores críticos de sucesso

Analisadas as potencialidades, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças considero que a vantagem competitiva do Agrupamento terá obrigatoriamente que

se concentrar nos seguintes fatores críticos de sucesso, isto é, nos fatores que, na minha opinião, se mostram fundamentais para cumprir os seus eixos estratégicos:

I. Projeto Educativo/Liderança

O Projeto Educativo do Agrupamento é o primeiro grande instrumento de planeamento da ação educativa da escola, devendo por isso, servir permanentemente de ponto de referência e orientação na atuação de todos os elementos da Comunidade Educativa em que a escola se insere, em prol da formação de pessoas e cidadãos cada vez mais cultos, autónomos, responsáveis, solidários e democraticamente comprometidos na construção de um destino comum e de uma sociedade melhor. Logo, será um dos fatores preponderantes na tomada de decisão, por parte dos pais, em manterem os seus educandos no Agrupamento e também será um “cartão-de-visita” para todos os que ainda não optaram pelo ingresso dos seus filhos em qualquer um dos estabelecimentos de educação e ensino do agrupamento ou na sua continuidade.

II. Quadro docente estável e com elevadas habilitações académicas / Formação contínua adequada para pessoal docente e não docente.

A oportunidade de possuir um quadro de pessoal docente e técnicos altamente qualificados permitirá, no âmbito das suas funções, para além de uma superior qualidade do ensino ministrado aos alunos, a realização de formação para professores, pessoal não docente ou para outros elementos da comunidade educativa, o que por sua vez levará a um alargamento e a um aperfeiçoamento da prestação do serviço e a uma melhor realização pessoal de todos os intervenientes. O projeto MAIA (Monitorização, Acompanhamento, Investigação em Avaliação Pedagógica), do qual eu fiz parte da equipa que fez formação e o implementou no agrupamento será uma mais valia para uma avaliação pedagógica dos alunos de qualidade. Uma aposta forte no Plano Nacional das Artes (PNA) que deverá garantir o acesso dos alunos à fruição artística e produção cultural, corrigindo as desigualdades nesse acesso (sociais, económicas ou territoriais).

IV. Diversificação do financiamento / Utilização de receitas em benefício dos alunos e das práticas educativas.

A potencialização e diversificação das receitas próprias, através do aluguer das instalações, bem como a sua gestão rigorosa e criteriosa, deverão levar a um aumento de recursos financeiros disponíveis. Estes recursos deverão reverter em prol dos alunos e em primeiro lugar dos mais carenciados, assim como, das práticas educativas no sentido de amenizar as diferenças de oportunidade e de acesso dos alunos a melhores resultados e conseqüentemente contribuir para uma qualidade superior do serviço prestado;

V. Colaboração com as autarquias (Câmara Municipal e Juntas de Freguesia) e com outras instituições / Parcerias institucionais e não institucionais protocoladas.

A existência de uma forte colaboração com as autarquias (Câmara Municipal e Juntas de Freguesia da área de abrangência do Agrupamento) bem como, com todas as instituições da região, nomeadamente, CASPAE; ISEC, ESEC e outras é um fator preponderante para que, através de parcerias devidamente protocoladas, se possa alargar e potenciar o serviço prestado pelo Agrupamento aos seus alunos.

VI. Estrutura Representativa das várias Associações de Pais/Participação ativa e abrangente de toda a comunidade educativa

Como o Agrupamento apresenta uma grande dispersão de estabelecimentos e um número substancial de estabelecimentos de educação e ensino constata-se que a existência de várias estruturas representativas dos pais pode ser um fator inibidor à participação mais ativa na vida quotidiana do Agrupamento e um entrave à agilização de comunicações entre a Escola e os Pais. Na sequência disso é de todo essencial que se estimule e fortaleça a estrutura que congregue e represente todas as associações de pais do Agrupamento.

VII. Instalações e/ou equipamentos deteriorados ou desajustados / Hábitos de estudo, leitura e cultura e qualidade das aprendizagens comprometidos.

É unânime que uma escola com instalações adequadas a todos os tipos de alunos, com boas condições, ao nível do conforto da utilização, da segurança, com os espaços exteriores circundantes cuidados é uma escola melhor e que propicia mais e melhor qualidade das aprendizagens. Nesse sentido será feito um exaustivo levantamento de todas as situações anómalas às instalações de todos os estabelecimentos de educação e ensino pertencentes ao Agrupamento com vista a despoletar os procedimentos que levem à sua correção/reparação para que não estejam comprometidos a qualidades das aprendizagens e os hábitos de estudo, leitura e cultura.

As várias bibliotecas escolares inseridas no agrupamento merecerão também uma atenção especial. Serão reavaliadas as condições de adequação e de conservação das instalações, bem como a quantidade e qualidade do respetivo acervo. Esta avaliação deverá ter contributos por parte da entidade concelhia da Rede de Bibliotecas Escolares, da autarquia, bem como, de todos os intervenientes que possam ajudar a melhorar as condições de funcionamento das bibliotecas escolares.

4.2. Eixos estratégicos do Agrupamento

Em qualquer organização deve existir o planeamento de uma estratégia a fim de alcançar os objetivos a que se propõe. Estabelecer uma estratégia é, acima de tudo, conhecer e comunicar as grandes linhas que orientam o caminho a ser seguido, durante um horizonte temporal, para que a visão se venha a concretizar.

Neste contexto, os objetivos estratégicos devem ser dirigidos aos principais intervenientes, àqueles que exercem um maior poder de influência sobre o Agrupamento de Escolas e que mais se interessam pela sua atividade.

Por isso a grande opção estratégica para os próximos quatro anos deverá ser uma aposta clara e firme num modelo organizacional eficaz e eficiente, refletivo e proactivo que envolva de uma forma clara e inequívoca toda a

comunidade educativa desde os pais e encarregados de educação, às autarquias (Câmara Municipal e Juntas de Freguesia) passando pelas várias instituições que interagem e enriquecem a organização.

Assim, são identificados três grandes eixos estratégicos que se me afiguram como estruturantes na atuação do Agrupamento para os próximos quatro anos, quer no que diz respeito à gestão pedagógica, quer no respeitante à gestão administrativa e de recursos humanos:

- 1.º Organização como fator de mudança;**
- 2.º Parcerias como fator de envolvimento da comunidade educativa;**
- 3.º Avaliação como fator de melhoria da organização.**

5. Implementação de iniciativas e ações durante o mandato.

No âmbito dos três grandes eixos enunciados anteriormente, o Projeto de Intervenção deve também enumerar e especificar mais pormenorizadamente um conjunto de iniciativas e ações que o Diretor do Agrupamento deverá implementar e que terão forte impacto na instituição, tendo em conta a missão considerada, a visão proposta e os valores que se elegeram como fundamentais, e que contribuirão para a consecução dos objetivos incluídos nos documentos orientadores, Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades e Regulamento Interno.

➤ Dentro do âmbito do primeiro eixo pretendo, ao longo dos quatro anos de mandato, efetuar reuniões periódicas com as lideranças intermédias, Coordenadores de Departamento Curricular, Coordenadores de Estabelecimento, Coordenadores de Diretores de Turma, Chefe dos Serviços de Administração Escolar e Coordenadora dos Assistentes Operacionais a fim de definir e monitorizar todas as atividades e ações a implementar. Também pretendo organizar reuniões frequentes com o pessoal não docente de forma a acompanhar o cumprimento dos objetivos contratualizados e auscultar as suas opiniões e sugestões relativas ao funcionamento da organização. Procurarei promover condições para que os funcionários possam eficazmente, desempenhar os cargos

nos diferentes órgãos para que foram eleitos. Adequar/flexibilizar o funcionamento dos serviços às necessidades dos utentes não comprometendo a sua qualidade.

➤ Continuarei a promover a articulação curricular entre os vários níveis de ensino, desde a educação pré-escolar até ao 3.º ciclo do ensino básico, com o intuito de serem reforçadas as rotinas organizacionais de articulação curricular. Estas rotinas terão como intuito a sequencialidade das aprendizagens e o acompanhamento dos alunos, durante o percurso escolar, no agrupamento.

➤ As Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) do 1.º ciclo, constituem-se como uma forma trazer para a Escola as Instituições Particulares de Solidariedade Social da área de abrangência do agrupamento, promovendo a formação integral do indivíduo e privilegiando a sua ludicidade.

➤ Darei continuidade e se for possível, reforçarei a prática coadjuvada do ensino experimental das ciências, das artes, da música e da matemática, em que docentes dos, 2.º e 3.º ciclos se deslocam, periodicamente às turmas do 4.º ano de escolaridade.

➤ Ao nível das tecnologias de comunicação e informação deverão ser promovidas as práticas pedagógicas que utilizam os diversos equipamentos informáticos que estão à disposição dos professores e alunos, nomeadamente os quadros interativos, computadores, no sentido de uma melhoria das práticas, através de uma maior diversidade de meios. Será proposto ao CFAE a criação de ações de formação no âmbito da utilização dos meios informáticos em sala de aula ou através de parcerias com outras escolas/entidades que tenham recursos humanos com formação nessa área.

➤ Ao longo do 1.º ano de mandato pretendo implementar/reforçar/alargar uma comunicação mais rápida e eficaz entre todos os elementos da comunidade educativa, privilegiando a comunicação eletrónica através dos vários serviços via Web promovendo a sustentabilidade do planeta. É urAinda no âmbito das tecnologias de informação e comunicação pretendo promover a implementação de:

- i. Simplificações e melhorias na plataforma eletrónica de gestão do Plano Anual de Atividades, para tornar a gestão das atividades do Agrupamento menos burocrática e mais célere;
 - ii. Evoluções qualitativas na plataforma E360, processo que terá forte impacto na simplificação de algumas tarefas rotineiras, para além de melhorar a comunicação interna e até implicar economias significativas em termos de consumo de papel tentando que seja realizada uma integração das várias plataformas;
- Será realizado um apoio ao nível da divulgação do Desporto Escolar, fomentando assim a prática desportiva extracurricular, para que sejam promovidos comportamentos saudáveis dos alunos.
 - Relativamente à conservação das instalações e equipamentos dos vários estabelecimentos de educação e ensino do agrupamento, é urgente procurar sensibilizar, em diálogo construtivo, junto da autarquia e das diversas juntas de freguesia, no sentido de se proceder à reparação e melhorias nas instalações educativas e escolares bem como, à aquisição de equipamentos, para que haja maior conforto, segurança e adequabilidade das instalações e equipamentos, para todos os utentes.
 - Em relação ao segundo eixo, a estratégia passará por apoiar logisticamente as várias Associações de Pais e Encarregados de Educação, disponibilizando instalações e recursos materiais como forma de facilitar e promover o seu trabalho em prol da Escola.
 - Aprofundarei e consolidarei as parcerias já existentes com todas as entidades, nomeadamente CASPAE, CELIUM, CPBESA, CSTM, ESEC, ISEC. Para além destas instituições, conto também estabelecer contactos com diversas entidades da cidade, nomeadamente, Universidade de Coimbra; Instituto Politécnico de Coimbra, a imprensa regional, Instituto Pedro Nunes e instituições na área das artes e da cultura, com as quais estudarei formas de protocolar para que o agrupamento seja enriquecido com os contributos fortes de todas estas instituições.

➤ Continuarei a promover a prática anual de atribuição de Prémios de Mérito e Excelência aos alunos como uma forma de premiar e motivar os mesmos pelo seu desempenho académico e pelo seu esforço e atitude. A atribuição de Prémios de Mérito e Excelência aos alunos é um sinal de que a Escola valoriza o mérito e a excelência e de que incentiva todos os alunos a procurá-los.

➤ Promoverei junto de antigos professores da instituição, que ainda se encontrem com vontade de ajudar e de diversificar as suas atividades, o trabalho voluntário no Agrupamento conforme está previsto no Decreto-Lei n.º 124/2009, de 21 de maio. Este regime de voluntariado pode acontecer através de atividades de apoio à formação de professores e pessoal não docente, de planeamento e realização de ações de formação para encarregados de educação, de apoio a professores na programação e na construção de materiais didáticos, de acompanhamento a alunos nas salas de estudo, de integração de alunos imigrantes complementando o trabalho levado a cabo pela escola, nomeadamente através do reforço no ensino da língua portuguesa, de ajuda ao funcionamento das bibliotecas escolares e centros de recursos educativos, entre outras.

➤ As condições de segurança na totalidade dos estabelecimentos de educação e ensino pertencentes ao Agrupamento merecerão um cuidado especial. Será solicitada a atualização das Medidas de Autoproteção de todos os estabelecimentos de educação e ensino do agrupamento às entidades competentes. Durante o ano serão realizados simulacros de evacuação para testar as condições de segurança das instalações de todos os estabelecimentos de educação e ensino.

➤ Por fim, no âmbito do terceiro eixo estratégico, apostarei fortemente na continuidade de práticas regulares e consistentes de autoavaliação da instituição, através da CAF - Common Assessment Framework – (Estrutura Comum de Avaliação adaptada ao setor da educação). Estas práticas de autoavaliação, para além da análise estatística dos resultados, terão também de incorporar uma reflexão aprofundada dentro da organização. Esta reflexão deverá ter consequências relativamente às mudanças que forem necessárias instituir na organização do Agrupamento, através da elaboração de Planos de Melhoria. O

Conselho Geral deverá ser um órgão atento ao processo de autoavaliação e dever-se-ão encontrar formas de catalisar os grupos internos, pessoal discente, docente e não docente, nomeadamente através de sessões de esclarecimento/reuniões, para a importância da autoavaliação.

O Candidato

(José Carlos Cleto Marcelino)

Coimbra, 23 de novembro de 2022