

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALFREDO DA SILVA



PROJETO EDUCATIVO
2022-2025

ÍNDICE

Introdução	3
I. O que somos	
I.1. Breve caracterização do Agrupamento	5
I.2. Análise SWOT	12
I.3. Missão	15
I.4. Valores	16
II. O que queremos	
II.1. Visão	17
III. O que fazer	
III.1. Linhas orientadoras	18
III.1.1. Gestão e Liderança Partilhadas	18
III.1.2. Sucesso Educativo	21
III.1.3. Integração e Igualdade de Oportunidades	24
III.2. Avaliação	26
Conclusão	27
Referências Bibliográficas	28

Introdução

Definido como “o documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas se propõe cumprir a sua função educativa” (artigo 9º do Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, com a redação dada pelo Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho), o Projeto Educativo (PE) é um dos documentos estruturantes da autonomia das escolas, a par do Regulamento Interno (RI), do Plano Anual de Atividades (PAA) e do Orçamento.

Como instrumento de referência da ação educativa a desenvolver no Agrupamento, o PE deve ser “um documento objetivo, conciso e rigoroso, tendo em vista a clarificação e comunicação da missão e das metas da escola” (Artigo 9º A, ponto 2, alínea a) do supracitado Decreto-Lei).

Considerando tais características, e sem esquecer os normativos legais mais recentes: o *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória* homologado pelo Despacho n.º 6478/2017, 26 de julho e os Decretos-Lei n.º 54/2018 e 55/2018, de 6 de julho, o Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas Alfredo da Silva (PEAEAS) apresenta uma estrutura que responde a três desafios (o que somos; o que queremos; o que fazer) presentes no anterior Projeto Educativo (2017–2021) e no Projeto de Intervenção da Diretora do Agrupamento (2021).

- 1.º – **O que somos:** breve caracterização do agrupamento; análise SWOT (Diagnose do Agrupamento); missão; valores.
- 2.º – **O que queremos:** visão (linhas orientadoras/áreas de intervenção).
- 3.º – **O que fazer:** definir metas; enunciar estratégias; estabelecer avaliação do PEAEAS.

A comissão de reformulação Projeto Educativo do Agrupamento (constituída para o efeito no dia 7 de julho de 2022 por convocatória da Direção), seguiu a metodologia desenvolvida nos referidos documentos internos, o PEA de 2017-21 e o PID de 2021, e reforçou a dimensão coletiva do documento ao ouvir de novo os outros intervenientes da comunidade educativa relativamente aos resultados da análise SWOT efetuada e às grandes linhas orientadoras do projeto.

Deste modo com rigor e objetividade, foi possível – parafraseando o Artigo 22.º - A, ponto 3, do Dec. – Lei n.º 75/2008 - identificar os problemas, definir a missão, a visão, as metas e as grandes linhas de orientação da ação, bem como a explicitação do plano estratégico a realizar no mandato de 2022- 2025.

Foi possível a construção de um Projeto Educativo que é, inequivocamente, “uma reflexão partilhada sobre a realidade do Agrupamento e representa o compromisso e o envolvimento de toda a comunidade educativa na sua concretização durante o próximo triénio” (PEAEAS: 2017-21.)

Em suma, somos uma escola com uma larga experiência de ensino (75 anos de existência), aberta à modernidade (Plano de Digitalização em curso) e procurando respostas aos anseios e interesses de todos os elementos da nossa comunidade educativa (projetos de inclusão).

I. O que somos

*“Teremos que ser maiores do
que o somatório de todos.”*

I.1. Breve caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas Alfredo da Silva (AEAS) situa-se no concelho do Barreiro, distrito de Setúbal. Com uma área de 36,41 Km², este concelho pertence à designada Área Metropolitana de Lisboa e localiza-se na margem Sul do Estuário do Rio Tejo.

A cidade do Barreiro, constituída por quatro freguesias, experimentou, até ao final da década de setenta, um rápido crescimento demográfico e, desde então, a população registou um crescimento moderado.

A partir dos anos oitenta assiste-se mesmo a uma pequena regressão demográfica.

De acordo com os dados preliminares dos Censos 2021, o concelho do Barreiro regista um decréscimo de 0,5% da população.

No global a população residente com 65 anos ou mais registou um aumento de 17,8%. População com idades entre 25 e 64 anos desceu 7,8%, população entre os 0 e 14 anos reduz 8%. Nas idades entre 15 e 24 anos regista-se um aumento de 11%, que se poderá justificar pelo número crescente de imigrantes que procuram o nosso país e a nossa cidade.

O Agrupamento de Escolas Alfredo da Silva (AEAS), constituído em 20 de fevereiro de 2010, é composto por dois estabelecimentos de ensino: a escola sede, Escola Básica e Secundária Alfredo da Silva (EBSAS), e a Escola Básica Professor José Joaquim Rita Seixas.

Na escola sede existe como oferta educativa:

- Ensino Básico (2.º e 3.º ciclos);
- Ensino Secundário:
 - Cursos Científico-humanísticos (ciências e tecnologias, Ciências socioeconómicas, línguas e humanidades);
 - Cursos Profissionais

O Agrupamento é constituído por:

Docentes	Assistentes Técnicos	Assistentes Operacionais	Psicóloga	Segurança	Bibliotecária
87	9	27	1	1	1

Quanto à população discente, no ano letivo transato (2021-2022), o número de alunos do Agrupamento é de 1047, distribuídos da seguinte forma:

Pré-Escolar		1º Ciclo		2º Ciclo		3º Ciclo		Secundário	
Nº Alunos	Nº Turmas	Nº Alunos	Nº Turmas	Nº Alunos	Nº Turmas	Nº Alunos	Nº Turmas	Nº Alunos	Nº Turmas
50	2	214	9	131	6	163	6	489	20

Relativamente aos alunos abrangidos pelo Decreto-Lei n.º 54/2018, o Agrupamento contou com 48 alunos com medidas seletivas e adicionais.

Os alunos que beneficiaram do serviço da ação social escolar foram os seguintes:

2021/22

Escalão A	Escalão B
261	144

A população do Agrupamento de Escolas Alfredo da Silva caracteriza-se por alguma heterogeneidade, dado que os alunos aí existentes provêm de estratos sociais bastante diversificados.

Nestes últimos anos, verifica-se um ligeiro decréscimo de alunos a usufruir de Apoio Social Escolar (ASE), embora com pouca expressividade.

2022/23

Escalão A	Escalão B
207	112

Também se tem assistido a uma maior diversidade linguística e cultural nos alunos do nosso Agrupamento, uma vez que têm chegado alunos oriundos de diferentes países, com necessidades de acompanhamento e integração.

Além disso, o número de alunos com necessidades educativas de inclusão é cada vez maior.

Disciplina(s) com pior(es) resultado(s) - Nível de Ensino

Ano de Escolaridade	2020/2021 (Percentagem de negativas)	2021/2022 (Percentagem de negativas)
1º	Português/Matemática - 2,4%	Português - 8,5%
2º	Matemática - 14,6%	Português - 11,9%
3º	Matemática/Português - 6,8%	Matemática - 17%
4º	Matemática - 10,5%	Matemática - 16,4%
5º	Matemática/Ed.Tec. - 18,3%	Inglês - 31,9%
6º	Matemática - 14,9%	Português - 39,2%
7º	Ciências Naturais - 25%	Matemática - 29,6%
8º	Matemática - 36,2%	Matemática - 30%
9º	Matemática - 16,9%	Matemática - 35,6%
10º Ciências e Tecnologias	Físico-Química - 24,1%	Matemática - 40,3%
10º Ciências Socioeconómicas	Inglês - 17,9%	Matemática - 24%
10º Línguas e Humanidades	Inglês - 38,3%	MACS - 50%
11º Ciências e Tecnologias	Matemática - 11,8%	Matemática - 8,8%
11º Ciências Socioeconómicas	Matemática - 10,3%	Inglês - 26,7%
11º Línguas e Humanidades	MACS - 26,7%	Filosofia - 21,4%
12º Ciências e Tecnologias	Matemática - 13,2%	Matemática - 14,5%
12º Ciências Socioeconómicas	0%	Matemática - 17,5%
12º Línguas e Humanidades	0%	0%



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALFREDO DA SILVA

Taxas de conclusão verificadas nos Cursos Profissionais de Nível Secundário, nos últimos quatro ciclos de formação.

2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
90%	83.3%	69%	100%

ANÁLISE COMPARATIVA MEDIDAS DISCIPLINARES - 2020/21 e 2021/22

	2020/2021	2021/2022
Suspensão das atividades letivas	5º ano – 5 6º ano – 2 7º ano – 2 8º ano – 2	5º ano – 2 6º ano – 1 7º ano – 4
Total	11	7
Atividades de integração	5º ano – 2 6º ano – 2 7º ano – 1 12º ano – 1	5º ano – 2 6º ano – 2 7º ano – 2 9º ano – 1
Total	6	7
Repreensões registadas	5º ano – 1 6º ano – 1 8º ano – 2 11º ano – 2	5º ano – 2 6º ano – 3
Total	6	5
Compromisso	6º ano – 4 7º ano – 1	
Total	5	0

Alfredo da Silva cultivava uma abertura ao mundo, revelava um espírito empreendedor e fundou o Grupo CUF, o maior e mais diversificado grupo empresarial do país. Integrando mais de uma centena de empresas, e com as divisas “Mais e Melhor” e “O que o país não tem, a CUF cria”, a sua atividade estendeu-se à construção naval, têxteis, química, metalomecânica, minas, petróleo, tabaco, banca e seguros.

É este perfil inovador, empreendedor e visionário que gostaríamos que caracterizasse a nossa Escola. Uma Escola do futuro alicerçada na sua história e nas suas estórias, que seja capaz de estabelecer redes, onde os nossos alunos cresçam e se formem, com um espírito aberto e livre.

- **Parcerias:**

- ✓ Fundação Amélia de Mello;
- ✓ Escola Superior de Tecnologia do Barreiro;
- ✓ Delegação de Saúde do Barreiro;
- ✓ Associação de Pais e Encarregados de Educação;
- ✓ Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa;
- ✓ CPCJ;
- ✓ CRI;
- ✓ Hospital Barreiro Montijo;
- ✓ Câmara Municipal do Barreiro;
- ✓ União de Freguesias do Barreiro e Lavradio;
- ✓ PSP- Escola Segura;
- ✓ Bombeiros Voluntários Sul e Sueste do Barreiro



- **Projetos e Clubes:**
- ✓ Jornal;
- ✓ Jovens Investigadores;
- ✓ Clube Ciência Viva- EBSAS FoodLab;
- ✓ Clube da Matemática;
- ✓ Clube das Artes;
- ✓ Clube de Rádio;
- ✓ Clube da Robótica;
- ✓ Desporto Escolar;
- ✓ Clube de Inglês;
- ✓ Parlamento de Jovens;
- ✓ Canguru matemático;
- ✓ SuperTmatik
- ✓ Eco-Escovinhas
- ✓ PES;
- ✓ Biblioteca (BE/CRE);
- ✓ Gabinete de Apoio ao aluno (GAA);
- ✓ Olimpíadas da Biologia;
- ✓ Olimpíadas da Geologia;
- ✓ Olimpíadas das Reservas da Biosfera.

I.2. Análise SWOT

- Diagnose estratégica do Agrupamento

A Análise SWOT é um meio de diagnóstico estratégico integrado no processo de melhoria contínua que facilita a avaliação de uma determinada área – o Agrupamento, permitindo identificar possíveis áreas de melhoria, incentivando a reflexão e o desenvolvimento de um processo de introspeção/autoavaliação.

SWOT é uma sigla que contém as iniciais, em inglês, dos termos: pontos fortes (Strengths), pontos fracos (Weaknesses), oportunidades (Opportunities) e ameaças (Threats). Reflete uma perspetiva global da situação em que se encontra determinada organização, permitindo a identificação de estratégias e ações de melhoria, auxiliando assim a definição da estratégia da mesma.

Assim, e de forma resumida, pode dizer-se que a Análise SWOT visa essencialmente:

- Atenuar os pontos fracos;
- Reforçar os pontos fortes;
- Aproveitar as oportunidades;
- Olhar para as ameaças como potenciais oportunidades.

Feito este enquadramento, a partir da consulta do trabalho intitulado *Análise SWOT do Ensino Superior Português: oportunidades, desafios e estratégias de qualidade* (nota de rodapé), e aplicada à realidade interna e externa do nosso Agrupamento, concluiu-se o seguinte:



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALFREDO DA SILVA

AMBIENTE INTERNO	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Competência científica e pedagógica do corpo docente • Quadro de pessoal docente estável • Gestão/Liderança participada assente numa cultura de colaboração e partilha • Pessoal não docente colaborativo • Trabalho desenvolvido pelos Diretores de Turma • Funcionamento na Escola sede de alunos do 2º ciclo, possibilitando uma articulação vertical e o prosseguimento de estudos • Oferta educativa diversificada • Promoção de uma oferta educativa adequada às especificidades socioeconómicas e culturais do concelho • Instalações específicas (laboratórios) • Centro de Recursos Educativo / Bibliotecas • Participação da Associação de Pais e de Encarregados de Educação na vida da escola • Colaboração dos diferentes parceiros (Centro de Saúde; EST do Barreiro; Fundação Amélia de Melo; Outras) • Boa relação entre docentes e discentes em contexto de aula • Rotinas de autoavaliação no Agrupamento • Rotinas de trabalho colaborativo ao nível dos grupos de recrutamento e Conselhos de Turma (DAC) • Muito boa integração dos docentes e não docentes nas Escolas e no Agrupamento • Escola com história que se confunde com a história do Concelho • Funcionamento de diversos clubes/atividades no Agrupamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Número reduzido de alunos • Quadro de pessoal docente envelhecido/Aposentação de um número significativo de docentes no próximo triénio • Número reduzido de pessoal não docente • Ingresso de alunos com percursos escolares muito heterogéneos, no 3.º ciclo e secundário • Fraca qualidade das instalações desportivas • Insuficiência na manutenção dos equipamentos e dos espaços • A não requalificação da Escola sede • Necessidade de criar rotinas de uma articulação ao nível vertical • Falta de um espaço de convívio adequado aos vários alunos, dos diferentes níveis de ensino • Poucos espaços verdes

AMBIENTE EXTERNO	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Referência da escola no concelho e concelhos limítrofes • Boa acessibilidade ao Agrupamento e boa localização da mesma em termos geográficos • Rede de cooperação com as instituições educativas das proximidades • Colaboração da Autarquia • Parcerias e protocolos junto da Câmara Municipal, Junta de Freguesia e entidades públicas e privadas • Participação de toda a comunidade educativa na elaboração de um Projeto educativo • O Centro de formação dos professores do Barreiro e Moita • A Associação de Pais e Encarregados de Educação • Transferência de competências da Administração Central para a Local 	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição da população estudantil na freguesia do Barreiro • Existência de outras escolas com oferta formativa semelhante no Município. • Recursos financeiros escassos • Inadequado número de assistentes operacionais face às necessidades reais do agrupamento • Localização da Escola sede numa zona onde a população está muito envelhecida

I.3. Missão

A nossa missão consiste em propiciar o sucesso pessoal, social e académico dos nossos **alunos**, a nossa razão de ser há 75 anos, celebrados recentemente.

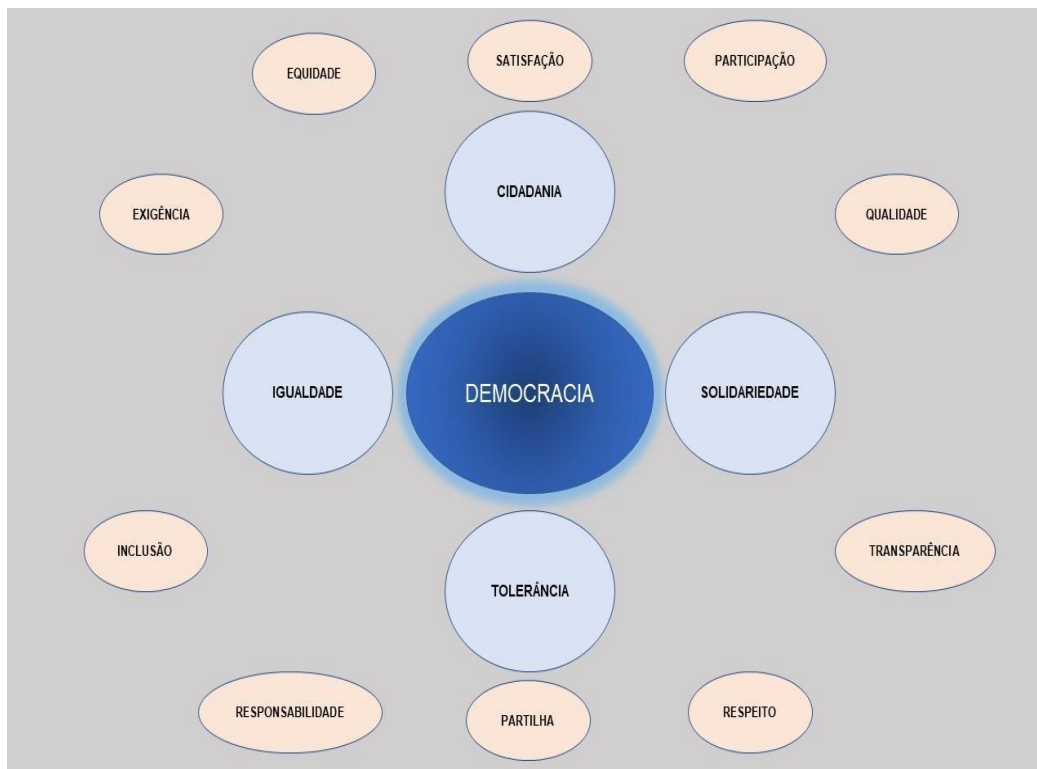
Assim assumimos como prioridade as seguintes **metas educativas**:

- 1- Possibilitar ao discente o seu desenvolvimento integral enquanto ser único, através de um ambiente educativo estimulante, capaz de despertar o gosto pela descoberta do saber;
- 2- Promover no discente a construção de valores ético-morais suficientemente consistentes, de molde a permitir ao mesmo uma participação construtiva e responsável em termos pessoais e sociais;
- 3- Permitir ao discente o desenvolvimento de capacidades conducentes a uma aprendizagem ativa e autónoma, capaz de propiciar a resolução adequada às várias situações-problemas quer pessoais, escolares e sociais.

É nossa **missão**, por conseguinte, continuar a fazer bem o que bem fazemos há 75 anos: ajudar as nossas crianças e jovens a tornarem-se cidadãos de pleno direito numa sociedade democrática, em constante mudança.

I.4. Valores

Os valores subjacentes ao PE, partilhados pela comunidade escolar, são os seguintes:



II. O que queremos

*“O ser humano é aquilo que a
educação faz dele.”*

(Immanuel Kant)

II.1. Visão

A visão é a representação do que queremos alcançar, é um cenário futuro, a concretização de um sonho: a resposta à questão “Como queremos ser vistos no futuro”.

Pretende-se que o Agrupamento de Escolas Alfredo da Silva seja reconhecido como uma organização educativa de referência e de excelência, pela qualidade ao nível do ensino, bem como pela qualidade na formação de cidadãos responsáveis e empreendedores com repercussões ao nível do desenvolvimento do concelho.

Cientes de que só a educação nos poderá conduzir a um nível superior de desenvolvimento humano, apostamos num Agrupamento aberto e virado para o futuro, onde os vários desafios sejam transformados em oportunidades reais, contribuindo para que todos os alunos possam ter sucesso pessoal e escolar.

III. O que fazer

“Sim, que posso eu fazer?”

(Luís Sttau Monteiro)

III.1. LINHAS ORIENTADORAS

III.1.1. LINHA ORIENTADORA 1

GESTÃO E LIDERANÇA PARTILHADAS

Objetivos Estratégicos (OE):

Estabelecer os princípios e documentos orientadores do Agrupamento

Definir a estratégia do Agrupamento

Gerir os recursos do Agrupamento

Melhorar a qualidade do serviço prestado

Plano de Ação/Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de Medida
Implementar uma gestão participada assente numa cultura de colaboração e partilha		
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar/atualizar os documentos estruturantes e orientadores do Agrupamento 	<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento de toda a Comunidade Educativa no final de cada ano letivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de atualizações dos documentos
<ul style="list-style-type: none"> Envolver a Comunidade Educativa em todas as tomadas de decisão cruciais para o Agrupamento 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões anuais com todas as estruturas da Comunidade Educativa 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniões e estruturas envolvidas
<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna/externa 	<ul style="list-style-type: none"> Atualizar mensalmente o site do Agrupamento 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de atualizações mensais



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALFREDO DA SILVA

Plano de Ação/Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de Medida
<p>Motivar as lideranças intermédias otimizando o desempenho das funções de coordenação</p> <ul style="list-style-type: none"> • 		
<ul style="list-style-type: none"> • Coordenar e cooperar com as estruturas de gestão curricular • Confiar às lideranças intermédias funções e responsabilidades que assegurem a concretização do Projeto Educativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Efetuar 3 reuniões anuais (mínimo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de reuniões efetuadas • Nº de Atribuições delegadas
<p>Gerir os recursos humanos e materiais do Agrupamento de forma racional</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar um bom clima organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar um bom clima organizacional conducente à satisfação profissional de 80% dos intervenientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Inquéritos de satisfação 80% de respostas satisfatórias
<ul style="list-style-type: none"> • Motivar as lideranças intermédias 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir que 80% das lideranças intermédias está satisfeita 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempenho das equipas / Atribuições delegadas - Atas/Relatórios
<ul style="list-style-type: none"> • Intervir de forma célere em situações de degradação física dos espaços e equipamentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar que 70% dos equipamentos e espaços estão salvaguardados 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de intervenções efetuadas
<ul style="list-style-type: none"> • Gerir com rigor o orçamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação transparente dos gastos orçamentais ao Conselho Geral 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório da Conta de Gerência



Plano de Ação/Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de Medida
<p>Implementar uma cultura de melhoria contínua tendo em vista a eficácia e a eficiência do Agrupamento</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o Plano de Formação do Agrupamento em função das necessidades de formação, devidamente articulado com o CFPB e a CMB 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir que 90% das propostas de formação resultam de uma auscultação aos diferentes intervenientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de formandos • Número de formações realizadas
<ul style="list-style-type: none"> • Planear e implementar a melhoria do Agrupamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de Planos de Melhoria de 2 em 2 anos 	<ul style="list-style-type: none"> • Planos de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> • Sustentar práticas de auto avaliação 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatórios anuais de autoavaliação oriundos da Comissão de Autoavaliação 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de autoavaliação



III.1.2. LINHA ORIENTADORA 2

SUCESSO EDUCATIVO

Objetivos estratégicos (OE):

Melhorar os resultados escolares do Agrupamento

Promover a qualidade do sucesso escolar

Promover práticas pedagógicas inovadoras

Promover a disciplina no Agrupamento

Plano de Ação/Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de Medida
Melhorar os resultados escolares		
<ul style="list-style-type: none"> Monitorizar o progresso dos alunos em função dos resultados das aprendizagens efetuadas 	<ul style="list-style-type: none"> Diminuição de 2 % por ano, na taxa de insucesso nas 3 disciplinas com piores resultados em cada ano letivo 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores do progresso dos alunos durante o ano escolar Taxa de transição por ano escolar
<ul style="list-style-type: none"> Analisar comparativamente os resultados obtidos pelos alunos na avaliação sumativa e exames nacionais Diminuir as taxas de insucesso e a discrepância entre a classificação interna de frequência e a classificação de exame 	<ul style="list-style-type: none"> Diminuição de 10% na discrepância entre a classificação interna e externa 	<ul style="list-style-type: none"> Média da avaliação interna por disciplina Média da avaliação externa por disciplina Estatística UO/Nível nacional
<ul style="list-style-type: none"> Reforçar os apoios específicos com vista à melhoria do desempenho dos alunos nas diferentes disciplinas 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir o recurso de medidas de apoio à aprendizagem a 90% dos alunos 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de alunos com medidas de suporte à Aprendizagem e Educação Taxa de retenção e desistência
<ul style="list-style-type: none"> Promover as Bibliotecas Escolares 	<ul style="list-style-type: none"> Promover 3 atividades no Agrupamento com impacto na Comunidade Educativa 	<ul style="list-style-type: none"> Número de participantes envolvidos



Plano de Ação/Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de Medida
Melhorar o sucesso escolar dos alunos e promoção do mérito e da excelência		
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar à excelência 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do nº de alunos que integram os Quadros de Mérito 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de alunos propostos para prémios de mérito e excelência
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver atividades e projetos no âmbito dos clubes 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover pelo menos uma atividade/projeto em cada clube existente no Agrupamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de projetos em desenvolvimento • Número de alunos envolvidos
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar a diferenciação do ensino e das práticas pedagógica 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir que cada docente utiliza pelo menos 3 recursos diferentes em sala de aula. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório anual • Relatórios dos Departamentos
Implementar medidas de combate à indisciplina e ao absentismo		
<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar o cumprimento do Regulamento Interno de forma eficaz e adequada 	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição em 3% do número de ocorrências escritas • Diminuição em 3% do número de processos disciplinares • Diminuição de 3% do nº de alunos com elevada falta de assiduidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de alunos referenciados • Número de medidas sancionatórias e disciplinares aplicadas • Número de faltas injustificadas • Efeito das medidas



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALFREDO DA SILVA

Plano de Ação/Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de Medida
Avaliação das aprendizagens		
<ul style="list-style-type: none"> Promover uma avaliação adequada, rigorosa e ao serviço da aprendizagem 	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de 5% no sucesso escolar no Agrupamento 	<ul style="list-style-type: none"> Dados estatísticos
<ul style="list-style-type: none"> Diversificar as modalidades de avaliação Definir e divulgar critérios de avaliação 	<ul style="list-style-type: none"> Evidência de práticas de avaliação diagnóstica, formativa e sumativa 100% de transparência nos critérios de avaliação 	<ul style="list-style-type: none"> Drive comum aos departamentos curriculares Atas Relatório Divulgação na página do Agrupamento
Articulação Escola-Família		
<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a comunicação com as famílias através do recurso às novas tecnologias 	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar 10% o número de comunicações via email e outras plataformas digitais com as famílias 	<ul style="list-style-type: none"> Número de <i>emails</i> enviados pelos Diretores de Turma
<ul style="list-style-type: none"> Envolver as famílias tendo a Associação de Pais como parte articulatória 	<ul style="list-style-type: none"> Realização de 2 reuniões por ano entre a Associação de pais e a Direção 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de participantes

III.1.3. LINHA ORIENTADORA 3

INTEGRAÇÃO E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

Objetivos estratégicos (OE):

Alargamento da Oferta Educativa

Desenvolver a Integração Escolar do Agrupamento na Comunidade

Inclusão e Sucesso educativo

Plano de Ação/Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de Medida
Diversificar a Oferta Educativa		
<ul style="list-style-type: none"> Manter a oferta educativa existente e criação de outros cursos decorrentes das necessidades da comunidade educativa 	<ul style="list-style-type: none"> Dar resposta a 50% das escolhas efetuadas pelos discentes 	<ul style="list-style-type: none"> Número de candidaturas efetuadas Número de inscrições/matrículas
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar folhetos promocionais e outras formas de publicitação da Oferta Educativa da escola sede 	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação da oferta educativa com visibilidade no concelho e noutros limítrofes 	<ul style="list-style-type: none"> Número de atividades realizadas Número e tipos de ações de divulgação/marketing realizadas



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALFREDO DA SILVA

Plano de Ação/Estratégias a implementar	Metas	Indicadores de Medida
Inclusão e Sucesso Educativo		
<ul style="list-style-type: none"> Implementar as medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão previstas no DL 54/2018 (Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA)) 	<ul style="list-style-type: none"> Recurso a todas as medidas previstas no DL 54/2018 	<ul style="list-style-type: none"> Número de alunos abrangidos e resultados obtidos
<ul style="list-style-type: none"> Monitorizar a implementação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão (Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI)) 	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação de todas as medidas implementadas em cada período letivo 	<ul style="list-style-type: none"> Relatórios da EMAEI
Desenvolvimento de parcerias		
<ul style="list-style-type: none"> Concretizar e articular estratégias de prevenção e de intervenção em parceria com outras instituições comunitárias em várias vertentes educativas: saúde, problemas de aprendizagem, comportamentos de risco, integração social e profissional, ambiente e outras Realizar iniciativas do Agrupamento abertas à comunidade 	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer 3 contactos por ano letivo com entidades parceiras Dinamização anual do Agrupamento como polo de promoção da cidadania ativa 	<ul style="list-style-type: none"> Número de atividades realizadas Nº de iniciativas

III.2. Avaliação

O presente Projeto Educativo, que será aprovado, acompanhado e avaliado pelo Conselho geral, será alvo de uma avaliação tripartida:

- ✓ Avaliação contínua
- ✓ Avaliação Anual
- ✓ Avaliação Final

A Avaliação Contínua é crucial ao longo de todo o processo, dado que possibilitará aos vários intervenientes um olhar atento sobre o mesmo, no sentido de, e sempre que necessário, proceder aos devidos ajustamentos/reformulações que se considerem relevantes.

A Avaliação Anual em que no término de cada ano letivo, far-se-á uma avaliação, com base num relatório final de todas as atividades e ações previstas à luz do presente Projeto, no sentido de indagarmos da sua eficácia/eficiência. Pretende-se, pois, detetar obstáculos à concretização do projeto, e respetiva forma de os ultrapassar.

A Avaliação Final realizar-se-á no final do triénio, no sentido de fazer um balanço final do Projeto inicial.

Todavia, convém frisar que estas três modalidades de avaliação se encontram intimamente associadas e que em todos os momentos, será sempre necessário o envolvimento / auscultação de todos os elementos da comunidade educativa quer através de reuniões formais, quer informais, pois só nesta perspetiva será possível realizar uma verdadeira avaliação que se quer acima de tudo objetiva e credível, capaz de orientar o Agrupamento no caminho do sucesso dos nossos alunos. A divulgação dos resultados destas avaliações será dirigida a todos os órgãos e intervenientes educativos, publicitada de forma adequada e sobretudo, será objeto de reflexão crítica por parte de todos aqueles que hoje intervêm no processo educativo

Conclusão

A implementação deste Projeto só será possível com a participação ativa de todos os intervenientes da comunidade educativa, professores, pessoal não docente, alunos, pais e encarregados de educação e comunidade local.

A mudança e inovação a que a sociedade em geral e as escolas em particular estão sujeitas exige uma gestão partilhada e uma liderança forte, exercida dentro de padrões éticos, que conduzam a escola à excelência pela eficácia.

O líder da escola, o diretor, é, pois, líder de outros líderes e deve primar por uma liderança transformacional, democrática e participativa, que evidencie o trabalho em equipa, dado que só este estilo de liderança se poderá assumir como estratégia fundamental para a implementação de mudanças necessárias à educação do século XXI.

A Educação do século XXI aposta na descentralização e no fortalecimento da autonomia. Cabe ao líder, através do estilo de liderança praticado, propiciar a todos os envolvidos numa determinada missão, um bom clima organizacional, apostando na partilha e na responsabilidade mútua.

Assim, só com o envolvimento de todos, sem nenhuma exceção será possível fazer do Agrupamento de Escolas Alfredo da Silva, um Agrupamento de sucesso, onde todos se sintam envolvidos num Projeto Comum que é de todos e para todos.

Referências bibliográficas

- Legislação sobre a autonomia e flexibilização das escolas
- Azevedo, J. (2002). Avaliação das escolas. Porto: Edições ASA. Barroso, J. (2002). Autonomia e Gestão das Escolas. Editorial do Ministério da Educação.
- Retirado de <http://www.slideshare.net/matiasalves/j.barroso-p-a-r-ec-e-rautonomiagestaod-1771-2007-m-e>
- Barroso, J. (2004) Autonomia das Escolas: Uma Ficção Necessária. Revista Portuguesa da Educação. Universidade do Minho. Braga: 49-83.
- Retirado de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/374/37417203.pdf>
- Bolívar (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. A. Meedina (coord.): El Liderazgo en Educación. Madrid: UNED, 25-46.
- Chiavenato, I. (2003). Introdução à Teoria Geral da Administração. (7ª edição). Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Costa, A.P., (2012). Liderança, Ética e Clima Organizacional. Tese de Mestrado. Lisboa. ISCE Costa, J. A., et al. (2000). Liderança e Estratégia nas Organizações Escolares. Ata. Universidade de Aveiro. Aveiro.
- Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R.C., Cabral C. (2003). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. Lisboa: RH Editora.
- Lopes, A. e Barrosa, I. (2009). A Comunidade Educativa e a Gestão Escolar: Um contributo da Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Odivelas: Edições pedagogo.
- Nóvoa, A. (2009). Professores: Imagens do Futuro Presente. Lisboa: Educa. Nóvoa, A. (2009). Educação 2021: Para uma História do Futuro. Retirado de <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/670>
- Pinto, A. M. e Picado, L. (2011). Adaptação e Bem-estar nas Escolas Portuguesas: Dos alunos aos professores. 1ª Edição. Lisboa: Edições Coisas de ler.
- Rodrigues, C. (2011). Governação de Organizações Públicas em Portugal: A emergência de modelos diferenciados. Ramada: Edições Pedagogo

