

2025

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS CEGO DO MAIO

ARLINDO FERNANDO PEREIRA FERREIRA

“Um Olhar para o Futuro”

“O futuro será o que começamos a fazer dele no presente.”

Icami Tiba

[PROJETO DE INTERVENÇÃO NO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS CEGO DO MAIO]

Aviso n.º 9049/2025/2, publicado no Diário da República – 2.ª série – n.º 67 de 4 de Abril de 2025

Candidato ao cargo de diretor: Arlindo Ferreira

Índice

PREÂMBULO	5
INTRODUÇÃO	7
Caracterização do Agrupamento de Escolas Cego do Maio	12
Escolas.....	12
Escola Básica 2/3 Cego do Maio	12
Escola Básica/JI do Século.....	14
Escola Básica/JI da Giesteira	15
Escola Básica/JI da Pedreira, Argivai	16
Alunos	17
Pessoal Docente e Técnicos Especializados	21
Pessoal Não Docente.....	22
Assistentes Técnicos/Assistentes Operacionais	22
MISSÃO, VISÃO E VALORES	23
IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS/CONSTRANGIMENTOS	25
PROJETO DE INTERVENÇÃO.....	27
O Diretor.....	27
METAS DO PROJETOS DE INTERVENÇÃO.....	29
PLANO ESTRATÉGICO.....	29
Organização e gestão pedagógica.....	30
Sucesso Educativo, Abandono Escolar e Redução do Número de Alunos.....	31
Segurança e Disciplina.....	33
Gestão administrativo-financeira	35
Gestão de recursos materiais, humanos e espaços.....	36
Formação Profissional.....	37
Articulação Escola/Família/Comunidade	38
Avaliação interna e externa do agrupamento.....	39
Conclusão	41

PREÂMBULO

Assumir a responsabilidade de apresentar candidatura ao cargo de diretor de um agrupamento de escolas, implica conhecer e estar consciente do enunciado no artigo 20.º do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, alterado pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, onde, entre discriminadas competências, há a referência à ação do diretor em documentos estruturantes para a vida da organização escolar, o Projeto Educativo, o Regulamento Interno, o Plano Anual e Plurianual de Atividades, o Relatório Anual de Atividades e o Plano de formação do pessoal docente e não docente.

Implica igualmente estar consciente e saber que o cargo de diretor pressupõe um conjunto de competências no plano da gestão pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial.

É estar consciente e saber que o exercício do cargo não se limita ao experimentalismo, seja ele de ordem conceptual e académico ou a mera visão empírica da realidade. Implica, igualmente, um saber teórico e reflexivo sobre as práticas - práxis.

Em primeiro lugar, a presente candidatura está alicerçada numa condição primordial para quem se propõe ao exercício de um cargo de tamanha complexidade e, sem a qual, este projeto de intervenção não teria surgido - o gosto pelas atividades de liderança escolar. Uma liderança escolar que parte da consciência do papel relevante que a escola desempenha na sociedade, da natureza das suas práticas numa cultura em mudança. Uma liderança que, partindo da visão global sobre a instituição escolar, estará voltada para o objetivo máximo de manter o Agrupamento de Escolas Cego do Maio (AECM) em lugar de destaque no panorama educativo local e nacional, o qual só será alcançado com o real sucesso educativo dos seus alunos.

Em segundo lugar, esta candidatura também está fundamentada no conhecimento que o candidato tem da realidade, através da sua experiência enquanto Diretor do AECM entre 2017 e 2025. Face ao cumprimento praticamente integral do lema da sua candidatura anterior **“Unidos a Edificar o Futuro”** procuro agora consolidar uma visão do Agrupamento para o futuro e o lema desta candidatura será denominado **“Um Olhar para o Futuro”**.

Em terceiro lugar, como pilares que sustentam a presente recandidatura, estão as competências profissionais adquiridas ao longo de trinta anos como professor do 2.º

ciclo do ensino básico, sendo 8 destes anos na qualidade de Diretor do Agrupamento de Escolas Cego do Maio e com larga experiência reconhecida no tratamento da informação sobre Educação, a que se acrescenta a valorização académica conseguida através de Especialização em Administração Escolar e outras formações com impacto para a visão holística sobre o exercício do cargo de diretor.

Considerando a diversidade das funções do cargo de diretor, as competências profissionais atrás enumeradas não preenchem todos os requisitos necessários para o seu exercício. É necessário que estas tenham um suporte que as sustentem, ao longo da caminhada de uma organização em ação, que é a escola, ou seja, necessitam de fortes **princípios pessoais**. Princípios que o candidato que se apresenta ao cargo de diretor do AECM passa a enunciar e que não abdicará de observar na organização e gestão dos vários recursos ao serviço do agrupamento:

- O **princípio da racionalidade**, onde a ação realizada é baseada na interrogação/reflexão sobre a mesma e suas repercussões, afastando a ação pela ação.
- O **princípio da responsabilidade**, onde os valores e o comprometimento com as pessoas são privilegiados.
- O **princípio da exemplaridade**, pois o homem acredita mais com os olhos do que com os ouvidos.¹
- O **princípio da felicidade**, onde a motivação dos alunos, pessoal docente e não docente deve ser procurada insistentemente.²

Apresentado o referencial que norteia a presente candidatura, deixa-se, também, expresso aquilo que se entende pelas qualidades que temos consciência que terão que ser convocadas por quem pretende o exercício do cargo de diretor, na observância do disposto no artigo 45.º da Lei de Bases do Sistema Educativo - Democraticidade e Participação, primado dos critérios pedagógicos sobre os critérios administrativos, qualidades essas que tem por base atributos morais e éticos que pautam a sua conduta como ser humano: **Princípios, Rigor, Organização, Firmeza e Empatia**

¹ “Por isso longo é o caminho através de regras e normas, curto e eficaz através do exemplo.” (Séneca)

² “Pessoas felizes atingem resultados melhores.” (Miguel Ángel Santos Guerra)

INTRODUÇÃO

O presente projeto de intervenção surge como resposta à necessidade de promover um crescimento de qualidade no desempenho escolar dos alunos no contexto do Agrupamento de Escolas Cego do Maio, atendendo às especificidades e desafios da sua comunidade escolar. Este projeto visa, de forma integrada e articulada, responder às dificuldades observadas no contexto escolar, com a implementação de ações que favoreçam um ambiente de aprendizagem mais inclusivo, colaborativo e motivador.

A crescente diversidade de alunos no agrupamento, com diferentes origens socioeconômicas, culturais e familiares, bem como a complexidade das necessidades educativas, exigem respostas personalizadas e inovadoras, capazes de promover uma educação de qualidade e de combater as desigualdades no sucesso escolar. Acredito que um olhar atento sobre essas realidades e um trabalho articulado com a comunidade escolar, envolvendo docentes, alunos e famílias, é fundamental para o sucesso das ações previstas.

Este projeto tem como objetivos principais:

Melhorar a qualidade do ensino e aprendizagem

- **Objetivo:** Promover a melhoria do desempenho académico dos alunos, assegurando que todos tenham acesso a um ensino de qualidade, adequado às suas necessidades e ritmos de aprendizagem.
- **Justificação:** Com a diversidade de necessidades e perfis dos alunos, é essencial adaptar as práticas pedagógicas para que todos possam alcançar o seu potencial máximo.

Fomentar a inclusão e a equidade no ambiente escolar

- **Objetivo:** Garantir a inclusão de todos os alunos, em particular aqueles com necessidades educativas especiais, promovendo a igualdade de oportunidades no acesso ao currículo e à participação nas atividades escolares.

- **Justificação:** Em contextos escolares diversificados, é crucial que todos os alunos, independentemente das suas condições pessoais e sociais, possam participar ativamente no processo educativo.

Desenvolver competências socioemocionais dos alunos

- **Objetivo:** Fortalecer as competências socioemocionais dos alunos, promovendo o autocontrole, a empatia, a comunicação assertiva e a resolução positiva de conflitos.
- **Justificação:** O desenvolvimento destas competências contribui para um ambiente escolar mais harmonioso e para a formação integral dos alunos, preparando-os para os desafios da vida adulta.

Promover a participação ativa da comunidade escolar

- **Objetivo:** Estimular a colaboração entre professores, alunos, pais e outros membros da comunidade escolar, promovendo uma cultura de participação, responsabilidade e envolvimento.
- **Justificação:** O sucesso de qualquer projeto escolar depende do compromisso coletivo. A participação ativa de todos os envolvidos reforça o sentimento de pertença e apoio mútuo.

Incentivar a inovação e o uso de tecnologias na aprendizagem

- **Objetivo:** Integrar novas tecnologias e metodologias pedagógicas inovadoras no processo de ensino-aprendizagem, aumentando a motivação dos alunos e o seu envolvimento nas atividades escolares.
- **Justificação:** O mundo digital exige novas competências, e o uso da tecnologia de forma integrada pode ajudar a diversificar os métodos de ensino, tornando a aprendizagem mais acessível e atraente para os alunos.

Promover a cidadania e a responsabilidade social

- **Objetivo:** Desenvolver nos alunos uma consciência crítica e cidadã, estimulando o seu envolvimento em projetos de responsabilidade social e o respeito pelas normas e valores democráticos.
- **Justificação:** A formação cidadã é fundamental para a construção de uma sociedade mais justa e participativa. Alunos conscientes de seu papel na comunidade escolar e na sociedade têm maior capacidade de ação positiva e de transformação.

Reduzir a taxa de abandono escolar

- **Objetivo:** Identificar e apoiar os alunos em risco de abandono escolar, implementando medidas de apoio pedagógico e psicológico para garantir a sua permanência e sucesso na escola.
- **Justificação:** A prevenção do abandono escolar é uma prioridade, pois impacta diretamente o futuro dos alunos e o desenvolvimento da sociedade em geral. É necessário um trabalho proativo para identificar sinais de risco e intervir de maneira eficaz.

Valorizar e capacitar os docentes

- **Objetivo:** Promover a formação contínua dos professores, incentivando o desenvolvimento profissional e a troca de boas práticas pedagógicas.
- **Justificação:** O sucesso da implementação de novas metodologias e a melhoria da qualidade de ensino dependem do contínuo aprimoramento dos docentes, bem como do seu compromisso em processos de inovação e reflexão pedagógica.

Procurar melhorar os espaços físicos do AECM

- **Objetivo:** Procurar incessantemente por melhorar os espaços escolares do AECM, seja na escola sede, seja nas escolas do 1.º ciclo e da Educação Pré-escolar.

- **Justificação:** As boas condições dos espaços escolares são condição essencial para o sucesso escolar dos alunos e para a motivação dos profissionais que trabalham no AECM.

Para alcançar esses objetivos, serão implementadas atividades que favoreçam a **cooperação entre pares**, o **uso de novas tecnologias**, a **promoção da literacia emocional** e outros que se ajustem e se mostrem adequados a estes objetivos.

Acredito que, com a execução deste projeto, será possível criar um ambiente escolar mais inclusivo, dinâmico e inovador, proporcionando aos alunos as ferramentas necessárias para o seu desenvolvimento pleno, tanto a nível académico como pessoal, e contribuindo para uma maior coesão social dentro da comunidade educativa.

Por meio da realização deste projeto, espera-se não apenas a melhoria dos indicadores de sucesso escolar, mas também a construção de um ambiente onde todos os membros da comunidade escolar se sintam valorizados, apoiados e motivados a contribuir para o sucesso coletivo.

O Projeto de Intervenção tem como base o meu conhecimento da realidade adquirida através de toda a minha experiência profissional a que se inclui também os 8 anos de mandato como Diretor do Agrupamento de Escolas Cego do Maio.

Baseando-me nesta experiência, fiz um diagnóstico dos problemas e constrangimentos, que organizarei segundo categorias, propondo um conjunto de estratégias de intervenção que visam eliminar, ou quando na totalidade não for possível, pelo menos reduzir os problemas diagnosticados. Este documento pretende ser orientador, delinear estratégias e um plano de ação para as por em prática, porém não é um documento fechado. O meio social envolvente, a realidade do dia-a-dia, determina que seja encarado como um documento em constante evolução. Este projeto alicerça-se nas seguintes premissas, que são a base essencial para o sucesso de qualquer organização, em especial numa organização como esta de carácter educativo e formativo: **Bom ambiente de trabalho**, promovendo um clima de escola salutar; **Respeito de todos**, atendendo à diferença de cada um; **Metas claras e trabalho para as atingir**.

O sucesso organizacional não é fruto do acaso, mas antes de uma série infindável e articulada de decisões, ações, aglutinação de recursos, de competências,

estratégias e uma busca permanente de objetivos para alcançar resultados cada vez melhores. **O que leva uma organização rumo à excelência** e ao sucesso não são apenas serviços, competências e recursos **é o modo como ela é administrada** e o **grau de envolvimento dos seus colaboradores na sua dinâmica**. A organização é o modo pela qual a sociedade consegue que as coisas sejam feitas, a **administração** é a ferramenta, a função ou o instrumento que torna as organizações capazes de gerar resultados e produzir o desenvolvimento. Os processos de administrar e organizar não podem deixar de fora os colaboradores. Em particular na organização Escola, **a liderança é fulcral no envolvimento de toda a comunidade educativa** (Teixeira, 2005).

Caracterização do Agrupamento de Escolas Cego do Maio

Escolas

O Agrupamento de Escolas Cego do Maio é composto atualmente por quatro estabelecimentos de ensino, a saber:

- Escola Básica 2/3 Cego do Maio;
- Escola Básica/JI do Século;
- Escola Básica/JI da Giesteira;
- Escola Básica/JI da Pedreira, Argivai.

Escola Básica 2/3 Cego do Maio



A Escola Básica Cego do Maio dispõe de 21 salas de aula normais, 6 salas de trabalho, sendo que 4 delas comportam turmas de 20 alunos e as seguintes salas específicas:

- 1 sala de Educação Musical;
- 1 sala do futuro;
- 2 salas específicas de EV e ET para o 2.º ciclo;
- 2 salas específicas para Educação Visual do 3.º ciclo;
- 1 Laboratório de Físico-Química;
- 1 Laboratório de Matemática;
- 2 salas específicas para Ciências Naturais

- 1 sala de Mindfulness/GAAF;
- 1 auditório com 90 lugares;
- 1 sala de coordenadores de departamento;
- 1 sala de Diretores de Turma;
- 1 sala de trabalho para estruturas intermédias;
- 1 sala de apoio a alunos com medidas multinível;
- 1 sala de intervenção específica (antiga unidade de multideficiência);
- 1 Biblioteca;
- 1 espaço de cantina que comporta 90 alunos em simultâneo;
- 1 sala de convívio do aluno;
- 1 ginásio desportivo;
- 1 ginásio de pequenas dimensões
- 2 gabinetes do SPO;
- 1 sala LED;
- 1 sala TIC;
- 1 sala de robótica;
- 1 atelier de artes;
- 1 laboratório de Matemática;
- 1 gabinete GAPA;
- 1 sala eduK'ARTE;
- 1 gabinete da Associação de Pais;
- 1 gabinete de atendimento aos Encarregados de Educação;
- 1 gabinete G@id;
- 1 sala do Conselho Pedagógico.

Escola Básica/JI do Século



A Escola Básica/JI do Século dispõe de:

- 12 salas de aula normais para o 1.º ciclo;
- 1 sala de apoio para o 1.º ciclo;
- 5 salas de jardim-de-infância,
- 1 biblioteca;
- 1 ginásio;
- 1 cantina;

Escola Básica/JI da Giesteira



A Escola Básica/JI da Giesteira dispõe de:

- 4 salas de aula normais para o 1.º ciclo;
- 1 sala de apoio para o 1.º ciclo;
- 2 salas de jardim-de-infância,
- 1 mini-biblioteca;
- 1 ginásio;
- 1 cantina;

Escola Básica/JI da Pedreira, Argivai



A Escola Básica/JI da Pedreira, Argivai dispõe de:

- 4 salas de aula normais para o 1.º ciclo;
- 1 sala de apoio para o 1.º ciclo;
- 3 salas de jardim-de-infância,
- 1 biblioteca;
- 1 cantina;

Alunos

O Agrupamento de Escolas Cego do Maio iniciou o ano letivo 2024/2025 com 1119 alunos, de acordo com a distribuição do quadro seguinte por escola e turma e distribuídos por 22 nacionalidades de acordo com o quadro II.

Escola Básica 2/3 Cego do Maio		Escola Básica/JI Século		Escola Básica/JI Pedreira		Escola Básica/JI Giesteira	
Turmas	Alunos	Turmas	Alunos	Turmas	Alunos	Turmas	Alunos
5.º A	18	1.º A-S	22	1.º A-P	25	1.º A-G	24
5.º B	18	1.º B-S	22	2.º B-P	25	2.º B-G	23
5.º C	19	1.º C-S	21	3.º C-P	23	3.º C-G	20
5.º D	20	2.º D-S	21	4.º D-P	21	4.º D-G	23
6.º A	19	2.º E-S	23	Total	94	Total	90
6.º B	20	2.º F-S	23	JIP-A	20	JIG-A	20
6.º C	18	3.º G-S	22	JIP-B	19	JIG-B	20
6.º D	21	3.º H-S	22	JIP-C	20	Total	40
6.º E	28	3.º I-S	21	Total	59		
7.º A	17	4.º J-S	23				
7.º B	17	4.º K-S	22				
7.º C	16	4.º L-S	23				
7.º D	20	Total	265				
8.º A	22	JIS-A	20				
8.º B	21	JIS-B	21				
8.º C	21	JIS-C	20				
8.º D	21	JIS-D	20				
8.º E	23	JIS-E	21				
9.º A	20	Total	102				
9.º B	23						
9.º C	21						
9.º D	21						
9.º E	25						
Total	469						

Quadro I

Nacionalidade dos alunos do Agrupamento de Escolas Cego do Maio em 2024/2025

Nacionalidade	Total
Portugal	945
Brasil	102
Angola	10
Argentina	10
Moçambique	6
Ucrânia	5
Usbequistão	5
Venezuela, República Bolivariana da	5
Rússia (Federação da)	4
Bangladesh	2
China	2
Cuba	2
França	2
Reino Unido	2
Suíça	2
Bélgica	1
Canadá	1
Colômbia	1
Costa Rica	1
Estados Unidos	1
Honduras	1
Território Britânico do Oceano Índico	1

Quadro II

Atualmente os alunos de nacionalidade estrangeira é de 15% do universo de alunos do Agrupamento de Escolas Cego do Maio, sendo a nacionalidade brasileira a que encabeça a lista de outras nacionalidades, com 10% do total de alunos.

Evolução do número de alunos no AECM desde 2017/2018 a 2024/2025

ANOS	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Pré-Escolar	201	195	193	186	179	180	201	201
1.º Ano	99	100	104	105	105	102	108	114
2.º Ano	127	100	108	109	100	113	112	115
3.º Ano	125	117	97	104	92	105	112	108
4.º Ano	108	125	128	114	92	106	104	112
5.º Ano	109	115	128	128	109	77	100	75
6.º Ano	92	112	121	134	121	116	98	106
7.º Ano	117	99	107	130	104	104	98	70
8.º Ano	103	95	96	95	124	104	104	108
9.º Ano	104	101	90	94	89	129	103	110
TOTAL	1185	1159	1172	1199	1115	1136	1139	1119

Quadro III

% Alunos a beneficiarem de Medidas Seletivas e Adicionais (Pré-escolar ao 3.º Ciclo)

MEDIDAS			
Ano letivo	n.º alunos	Seletivas	Adicionais
2018/2019	1159	5,9% 68 alunos	2% 23 alunos
2019/2020	1172	6,4% 75 alunos	1,8% 21 alunos
2020/2021	1199	7,2% 86 alunos	1,6% 19 alunos
2021/2022	1115	7,5% 84 alunos	1,8% 20 alunos
2022/2023	1136	8,4% 95 alunos	1,9% 22 alunos
2023/2024	1139	8,6% 98 alunos	2,0% 23 alunos
2024/2025	1119	8,0% 90 alunos	2,1% 23 alunos

Quadro IV

Alunos matriculados em 2024/2025 com Ação Social Escolar e Abono de Família						
Escolas	Beneficiários ASE/AF				TOTAL ALUNOS	% ASE
	A	B	C	Total		
EB1/JI Pedreira-Argivai	16	23	37	76	155	49,0%
EB1/JI Giesteira	11	13	35	59	148	39,9%
EB1/JI Século	40	65	78	183	354	51,7%
EB 2/3 Cego do Maio	98	92	102	292	482	60,6%
TOTAL	165	193	252	610	1139	53,6%

Quadro V

Taxa de Transição 2018/2019 a 2023/2024				
Objetivo P.E. 2021 - Manter ou elevar a taxa de transição global de sucesso escolar a 97%				
	1.º Ciclo	2.º Ciclo	3.º ciclo	AECM
2018/2019	98.4 %	95.9%	90.8%	95.0%
2019/2020	98.1%	97.0%	91.7%	95.6%
2020/2021	96.3%	96.1%	95.0%	95.8%
2021/2022	99,3%	98,7%	96,3%	98,1%
2022/2023	98,9%	94,9%	94,5%	96,1%
2023/2024	100,0%	98,1%	94,2%	97,4%
Média	98,5 %	96,8%	93,8%	96,3%

Quadro VI

Sucesso Perfeito 2018/2019 a 2023/2024 (Alunos sem níveis inferiores a 3 ou insuficiente)				
Objetivo P.E. 2021 - Manter ou elevar a meta superior a 75% de sucesso pleno				
	1.º Ciclo	2.º Ciclo	3.º ciclo	AECM
2018/2019	90.9%	67.0%	40.3%	66.0%
2019/2020	92.3%	71.5%	59.9%	74.6%
2020/2021	94.0%	78.9%	60.3%	77.7%
2021/2022	97.7%	85.3%	59.5%	80.8%
2022/2023	96.9%	85.6%	62,0%	81,5%
2023/2024	90.5%	84.9%	62.3%	79,2%
Média	93,7%	78,9%	57,4%	76,6%

Quadro VII

Pessoal Docente e Técnicos Especializados

O Agrupamento de Escolas Cego do Maio iniciou o ano letivo 2024/2025 com 118 docentes e 3 técnicos especializados. Possui um quadro estável, sendo que 90% dos professores e a totalidade dos técnicos especializados deram continuidade ao ano letivo anterior. O AECM é entidade gestora de um programa nacional, Programa Escolhas, que tem 4 técnicos a trabalhar com alunos do agrupamento.

Grupo de Recrutamento	N.º
100 - Educação Pré-Escolar	15
110 - 1.º Ciclo do Ensino Básico	28
120 - Inglês (1.º Ciclo do Ensino Básico)	3
200 - Português e Estudos Sociais/História	2
210 - Português e Francês	2
220 - Português e Inglês	3
230 - Matemática e Ciências da Natureza	5
240 - Educação Visual e Tecnológica	4
250 - Educação Musical	2
260 - Educação Física	2
290 - Educação Moral e Religiosa Católica	1
300 - Português	5
320 - Francês	2
330 - Inglês	3
400 - História	4
420 - Geografia	2
500 - Matemática	4
510 - Física e Química	4
520 - Biologia e Geologia	4
530 - Educação Tecnológica	1
550 - Informática	2
600 - Artes Visuais	3
620 - Educação Física	4
910 - Educação Especial 1	13
Assistente Social	1
Psicóloga	2
Total	121

Quadro VIII

Idade dos Docentes/Técnicos Especializados em 01/09/2024

Grupo de Recrutamento/Idade	34/39	40/49	50/59	60 ou Mais
100 - Educação Pré-Escolar	0	1	4	10
110 - 1º Ciclo do Ensino Básico	0	13	11	4
120 - Inglês do 1.º Ciclo do Ensino Básico	1	1	1	0
200 - Português e Estudos Sociais/História	0	0	1	1
210 - Português e Francês	0	0	0	2
220 - Português e Inglês	0	1	2	0
230 - Matemática e Ciências da Natureza	0	1	2	2
240 - Educação Visual e Tecnológica	0	0	2	2
250 - Educação Musical	0	0	2	0
260 - Educação Física	0	0	0	2
290 - Educação Moral e Religiosa Católica	0	0	0	1
300 - Português	0	2	1	2
320 - Francês	0	1	1	0
330 - Inglês	0	0	3	0
400 - História	0	1	2	1
420 - Geografia	0	0	2	0
500 - Matemática	0	2	2	0
510 - Física e Química	0	1	2	1
520 - Biologia e Geologia	0	1	3	0
530 - Educação Tecnológica	0	1	0	0
550 - Informática	0	1	0	1
600 - Artes Visuais	0	1	2	0
620 - Educação Física	0	1	3	0
910 - Educação Especial 1	0	4	6	3
Assistente Social	0	1	0	0
Psicóloga	1	1	0	0
Total	2	35	52	32

Quadro IX

Pessoal Não Docente

Assistentes Técnicos/Assistentes Operacionais

Categoria	Escola	N.º
Assistente Técnico	Escola Básica 2,3 Cego do Maio	8
	Escola Básica 2,3 Cego do Maio	20
Assistente Operacional	Escola Básica/JI do Século	10
	Escola Básica/JI da Pedreira, Argivai	3
	Escola Básica/JI da Giesteira	3

Quadro X

MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão explicitada neste projeto de intervenção é fruto de reflexões, inquietações, conjeturas e acima de tudo pretende dar resposta às seguintes perguntas: **onde estamos? Que problemas e dificuldades sentimos? Que meios temos para os combater? E finalmente, como queremos que seja o nosso Agrupamento daqui a 4 anos?**

Esta abordagem não pretende fazer futurologia, antes ajudar a clarificar os problemas que são sentidos e propor soluções.

O definir um trajeto é sempre um exercício consciente, ambicioso, mas realista, que não descarta que haverá constrangimentos que irão surgir. Mas é com determinação, juntando os esforços individuais e coletivos, com linhas de ação bem claras, conhecidas por todos, firmes na sua base, mas se necessário ajustáveis às circunstâncias, que lutaremos e conseguiremos chegar a bom porto. A escola não pode ser apenas um espaço de promoção individual, o mérito individual deve servir para criar sinergias de modo a promover o sucesso coletivo. Através de planeamento, organização, dirigindo, e controlando o uso dos recursos e competências organizacionais de modo a alcançar determinados objetivos com eficiência e eficácia, por intermédio de um arranjo convergente entre todos os membros da comunidade educativa (Chiavenato, 2010).

O sucesso só se atinge com uma liderança forte que consiga, através do seu exemplo, implementar na escola uma cultura de trabalho, motivar alunos, mobilizar Professores, Pais e Encarregados de Educação, Auxiliares, Assistentes Técnicos e Técnicos Superiores, criar parcerias com Autarquia e Forças Vivas da Terra de modo a trabalharem todos numa causa comum: num ensino de qualidade e numa educação dos nossos alunos, alicerçada no valor do trabalho, da justiça, da solidariedade. Para isso **é necessário desenvolver uma cultura de trabalho, rigor e inovação, que partirá da figura do Diretor e se ramificará por toda a comunidade educativa.** O líder tem que envolver os colaboradores fazer perguntas poderosas, de modo a extrair e explorar o melhor talento de cada pessoa e para isso tem de saber as suas ideias e perceções; saber o que e como perguntar; ter uma visão sistémica, a visão do “todo”, de todos os âmbitos, e com todas as variáveis possíveis, esta competência vai permitir ao líder identificar as capacidades de cada indivíduo, de forma a colocar cada um no

melhor lugar e no melhor momento; avaliar os resultados, quer do trabalho, da dedicação, do feedback, das tarefas, do planeamento, de modo a atingir os resultados pretendidos. A liderança acontece no tempo presente, no aqui e agora, mas é preciso olhar para os tempos que virão com ambição, para que mudanças efetivas tragam maior desempenho e equilíbrio à Instituição (Roberto, José, 2016). **O grau de envolvimento e participação dos diversos membros da comunidade educativa está diretamente relacionado com as características do líder.** Ninguém acredita num líder que exige aos outros o que não faz, promete o que não pode cumprir, ou seja que as suas palavras não sejam congruentes com os seus atos. Um líder deve pautar-se pelo rigor, firmeza, determinação, não descurando o equilíbrio, sem nunca perder a firmeza, mas orientando-se pela sensatez e tendo empatia com os seus colaboradores.

A Escola assumindo-se como espaço privilegiado de **EDUCAÇÃO PARA A CIDADANIA**, desenvolverá a sua **MISSÃO** para o Agrupamento de Cego Maio no sentido da **FORMAÇÃO INTEGRAL DO SER HUMANO** e adotará estratégias que permitam: *promover o sucesso escolar, combatendo o absentismo e o abandono escolar; promover uma cultura e identidade de escola e um sentido de cidadania e respeito pelos outros*, num mundo em constante mudança, fornecendo aos alunos as **ferramentas necessárias para uma verdadeira integração na sociedade atual e contribuir para o desenvolvimento global da personalidade, para a formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários.**

IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS/CONSTRANGIMENTOS

Existem problemas que determinam fortemente a vida da “Escola”. Alguns de maior importância que outros, mas todos deverão ser solucionados para permitir um contínuo e produtivo desenvolvimento da aprendizagem dos alunos.

São identificados neste capítulo os principais problemas diagnosticados de forma superá-los com o principal objetivo de melhorar o desempenho do AECM e colocar o agrupamento no caminho do sucesso onde não serão descurados os valores e os princípios a que está sujeita uma organização pública com responsabilidades para com a sociedade.

Ao longo dos últimos oito anos o problema da **indisciplina** e do **insucesso escolar** esbateu-se fortemente, fruto disso foram as diversas estratégias colocadas em prática que baixou significativamente o grau de indisciplina em contexto escolar.

Se em 2017/2018 existiram 130 participações disciplinares em sala de aula, o ano letivo 2023/2024 terminou com menos de metade dessas participações disciplinares, fruto da importância atribuída em 2017, no primeiro ano do meu mandato onde coloquei com assento no Conselho Pedagógico um órgão próprio para tratamento da problemática da **indisciplina** e foram criadas diversas medidas para erradicar a indisciplina (concurso “**A Minha Turma é Cool**” e sala **G@id**).

Relativamente ao **insucesso escolar**, a taxa de insucesso escolar em **2018/2019** foi de **5%**, terminando em **2023/2024** nos **2,6%**. A redução do insucesso escolar caiu assim **50%** entre o período em análise, situando-se a **média dos últimos 7 anos nos 3,7%**.

A **qualidade do sucesso** (alunos sem níveis negativos) em **2018/2019** situou-se nos **66%** aumentando significativamente para **79,2%** em **2023/2024**, o que se traduziu numa **média dos últimos 7 anos nos 76,6%**.

Assim, quer a **indisciplina**, quer o **insucesso escolar** deixaram de ser o problema central no Agrupamento de Escolas Cego do Maio, mas deve continuar a ser tratado com importância para que os bons resultados alcançados não se invertam e voltem aos níveis anteriores.

O **número de alunos** no AECM tem-se mantido **estável nos últimos 8 anos**, situando-se sempre acima dos 1100 alunos, estagnando-se a redução significativa que aconteceu entre 2010 e 2017 que baixou de 1853 para 1250 alunos.

Também para isso contribuiu bastante **a inclusão no AECM de alunos provenientes do estrangeiro nos últimos anos**, sendo que atualmente existe um universo de alunos de **22 nacionalidades** diferentes no AECM, sendo esta uma nova realidade na vida do Agrupamento, este é um novo constrangimento que começou a surgir nos pós pandemia. Entretanto foi criado o GAAF (Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família) e integramos a equipa REEI (Rede de Escolas para a Educação Intercultural) de forma a estarmos melhores preparados para esta nova realidade.

A criação da disciplina de **Português Língua Não Materna (PLNM)** foi e será uma prioridade para estes novos tempos, havendo a necessidade de adaptar os horários dos alunos de forma que os grupos a constituir de PLNM sejam conciliadores com a disciplina de Português não prejudicando o aluno com furos a meio do seu horário, prática que tem sido feita ao longo dos últimos 2 anos e que tem mostrado resultados positivos.

Um novo constrangimento que ocorre no AECM é a **lotação das salas da Educação Pré-Escolar e do 1.º Ciclo** que atinge neste momento uma lotação superior à sua capacidade de acolhimento. Dispomos de 10 salas de Jardim de Infância e de 20 salas do 1.º Ciclo, não sendo possível alargar este número em termos físicos. O elevado número de crianças que se matriculam no AECM que obrigam a redução de turma apenas permitem constituir turmas de 20 alunos que em muitos casos aumentam ao longo do ciclo, fruto de novas colocações ou de novas sinalizações de alunos com necessidades específicas que passam a dar redução de turma.

PROJETO DE INTERVENÇÃO

O Diretor

O projeto de intervenção deve refletir um conjunto de ações a desenvolver, que permitam responder às necessidades educativas do agrupamento e à sociedade atual.

Para que o projeto de intervenção tenha sucesso, é necessário que o Diretor conheça o meio em que o agrupamento se insere e sobre o qual recai a sua ação, o pessoal discente, docente, não docente, pais e parceiros e que se assuma, acima de tudo, como líder.

Assim, é entendimento que, como líder, o Diretor, deve:

- Perfilhar uma **gestão democrática** e de proximidade com todos os intervenientes no processo educativo;
- Possuir uma **visão prospetiva** – que permite o equilíbrio, alcançar bons resultados e reduzir sinais de crise –, uma atitude proactiva e motivar toda a comunidade educativa para se alcançar o sucesso educativo;
- **Delegar** e indicar caminhos, estabelecendo a direção a tomar, para que as mudanças operadas tenham efeitos duradouros;
- Agir como um **mediador ativo**, de forma a tentar ultrapassar os obstáculos e conflitos (inevitáveis em qualquer organização);
- **Motivar e inspirar** os outros, ouvindo-os, apoiando-os e ajudando-os a procurar sempre as melhores soluções para ultrapassarem as contrariedades e encontrarem a qualidade de vida que procuram. Isto porque, a qualidade da Escola só se alcança se a qualidade de vida dos seus alunos, corpo docente e não docente for respeitada;
- **Planear**, organizar e orçamentar todas as tarefas e ações/procedimentos, facilitando, assim, o alcance dos resultados desejados;
- **Ser sensível** às necessidades da comunidade, promovendo e facilitando o trabalho em equipa;
- **Adequar** as estruturas do agrupamento para o eficaz desenvolvimento do trabalho;
- **Focar o trabalho no futuro**, fazendo sempre mais e melhor, de modo a contribuir para um agrupamento mais humano e inteligente;

- **Valorizar a qualidade do ensino**, criando oportunidades para a obtenção do sucesso educativo dos alunos, fruto do excelente desempenho docente;
- **Valorizar o Projeto Educativo**, a supervisão e a orientação pedagógica;
- **Atuar** com o objetivo de tornar a Escola (agrupamento) inclusiva, plural e democrática;
- **Potenciar a Escola** como espaço de transformação e promotor de um desenvolvimento sustentável, garante da igualdade de oportunidades para todos.

Princípios orientadores

Além dos **princípios pessoais** já enunciados, estarão sempre presentes, na minha ação, os seguintes princípios:

- **Princípio da equidade e da justiça** - Estes princípios estarão sempre presentes nos documentos orientadores do agrupamento, na *praxis* do Diretor e da restante equipa diretiva;
- **Princípio humanista** - Com base neste princípio, cada indivíduo (aluno, professor, assistente técnico, assistente operacional, pai, mãe, encarregado de educação...) é, acima de tudo, uma pessoa que será sempre tratada como tal e não como um “recurso”, um “agente” ou um “ator” educativo. Cada um tem um papel específico na ação educativa, que deve ser valorizado por todos como fundamental;
- **Princípio pedagógico** - Significa que a dimensão pedagógica é a prioridade educativa que se sobrepõe sobre a todas as outras dimensões.
- **Princípio das lideranças partilhadas** - Este princípio significa que nas estruturas intermédias se estabelecem diferentes níveis de responsabilidade/participação na tomada de decisões;
- **Princípio do todo sobre as partes** - Com este princípio o “bem comum” sobrepõe-se ao interesse pessoal. Isto significa que todas as ações ou decisões serão tomadas privilegiando o bem coletivo em detrimento dos interesses individuais.

METAS DO PROJETOS DE INTERVENÇÃO

As metas deste Projeto de Intervenção não podem estar distantes das metas que tem a vir sendo seguidas na Educação ao longo dos últimos anos e que pretende **eleva as competências básicas** dos alunos portugueses, **reduzir o abandono escolar precoce** e **adaptar o aluno para o Perfil de Competências à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO)** que o deixará mais apto para enfrentar a sociedade atual e o novo mercado de trabalho.

As metas centrais para os objetivos a que me proponho estão centrados no seguinte:

- Promover o sucesso escolar de todos, através de medidas que diluam as desigualdades económicas e sociais e as dificuldades específicas de aprendizagem.
- Promover a Organização da Escola/Cultura de Escola
- Promover a Identidade do Agrupamento
- Desenvolver o sentido de Cidadania e Respeito pelos outros

PLANO ESTRATÉGICO

A proposta de intervenção é uma linha orientadora dos principais aspetos a trabalhar tendo em consideração ao momento atual e a perspetiva do futuro. Todo o percurso será adaptado às condições e desafios que a Escola terá de enfrentar. Um dos aspetos a considerar neste projeto de intervenção consiste em **manter o que de positivo se conseguiu e melhorar significativamente aquilo onde mais se falhou**.

A Escola, para além do que deve manter, tem de aumentar a **centralidade** e promover uma **liderança aberta** nos vários aspetos que constituem a sua atividade.

A proposta aqui apresentada poderá ser definida como uma proposta de **inconformismo**, de **ousadia** e de **determinação**.

Em resposta aos problemas detetados são apresentadas as seguintes propostas por áreas:

Organização e gestão pedagógica

Pontos/aspectos a melhorar:

- Eficácia das estruturas de gestão intermédias.
- Articulação entre os três ciclos do ensino básico e a Educação Pré-Escolar.
- Subdelegar com rigor tarefas e responsabilidades.

Objetivos:

- Otimizar a ação educativa.
- Otimizar o desempenho das funções de coordenação e subcoordenação.
- Reforçar a articulação inter e intra ciclos.
- Potenciar os instrumentos de autonomia do agrupamento.

Estratégias de Intervenção:

Ainda no ano letivo 2024/2025

- Constituir equipas sólidas de trabalho com a eleição de novos Coordenadores de Departamento e designação de Coordenadores de Estabelecimento.

Ao longo do ano letivo 2025/2026

- Reformulação do projeto educativo do agrupamento, onde se espelhe a missão, a visão e o quadro de valores do agrupamento e mostre um novo “olhar para o Futuro”.
- Reformulação do plano anual de atividades do agrupamento com objetivos bem definidos como concretização do projeto educativo do agrupamento não descuidando a necessidade do cumprimento das aprendizagens das diversas disciplinas.
- Implementação do projeto curricular de agrupamento tendo em consideração as necessidades dos alunos e dando continuidade aos planos curriculares apresentados nos últimos anos.

- Elaboração de um Plano de Articulação, com o objetivo de reforçar a articulação interdisciplinar (vertical e horizontal), a articulação entre as escolas do agrupamento e o trabalho cooperativo entre docentes, no sentido da partilha de experiências e da melhoria dos resultados escolares.

Ao longo do mandato

- Dar continuidade às equipas de projetos, clubes e outras atividades de complemento curricular que permitam dar a melhor resposta às necessidades dos alunos.
- Mobilização, na coordenação das estruturas intermédias, da reflexão das práticas na sala de aula e da supervisão pedagógica.
- Participação nos projetos/atividades desenvolvidas pelas instituições locais, como forma de motivação da comunidade educativa e enriquecimento das vivências individuais.
- Promoção de candidaturas a projetos regionais, nacionais e internacionais ao nível das novas tecnologias, da educação para a saúde, da educação para a cidadania, e no âmbito das áreas disciplinares, como forma de promover a imagem da escola e a partilha de experiências.
- Organização de eventos, ao longo do ano, nas várias escolas do agrupamento motivadores e mobilizadores de toda a comunidade.
- Maior rentabilização do espaço Biblioteca em todas as escolas do agrupamento – apoio a projetos potenciadores da sua utilização.
- Prossecução da valorização e divulgação das atividades/modalidades do projeto do desporto escolar no agrupamento em articulação com a autarquia e as instituições locais.
- Cooperação com as escolas do concelho da Póvoa de Varzim no sentido da divulgação e da articulação da oferta formativa.

Sucesso Educativo, Abandono Escolar e Redução do Número de Alunos

Pontos/aspectos a melhorar:

- Elevar a fasquia dos resultados para a atribuição dos quadros de mérito;

- Baixo rendimento escolar de um número significativo de alunos.
- Interesses divergentes dos escolares.
- Transferência de alguns alunos em final de ciclo para outras escolas do Concelho.

Objetivos:

- Reforçar positivamente a diferenciação do ensino e das práticas pedagógicas.
- Criar um clima de pertença ao agrupamento.
- Promover situações que demonstrem atitudes de autonomia, responsabilidade, partilha e cidadania, com vista à valorização da escola como agente educador.
- Rentabilizar as potencialidades dos recursos tecnológicos disponíveis.
- Criar uma cultura de avaliação e de rigor.
- Levantamento constante das causas do insucesso em cada momento e deteção de problemas que condicionem o sucesso escolar dos alunos;
- Criar uma plataforma eletrónica de fácil acesso aos docentes, com o percurso escolar de cada aluno, de forma a parametrizar a evolução do aluno ao longo do seu percurso escolar.

Estratégias de Intervenção:

Ao longo do ano letivo 2025/2026

- Potenciar o espaço da Biblioteca, em horário alargado, com professores de diversas áreas, onde os alunos possam clarificar dúvidas, fazer trabalhos e ampliar os seus conhecimentos.
- Implementar uma cultura de rigor com uma avaliação sistemática e com práticas que permitam monitorizar os resultados dos alunos em tempo real de forma a atuar de imediato perante inesperados resultados obtidos.
- Reforço da realização de reuniões de conselhos de turma onde se verifiquem baixo rendimento escolar e/ou problemas disciplinares, com o propósito de definir estratégias para a sua melhoria.

- Criação de novas plataformas que sirvam os objetivos traçados e facilitem a análise em tempo real dos resultados e maiores dificuldades dos alunos.

Ao longo do mandato

- Continuação da prática de reflexão sobre os resultados escolares dos alunos e consequente proposta de estratégias de remediação e melhoria.
- Dinamização da oferta de complemento curricular que integre interesses manifestados pelos alunos, tendo em conta os recursos humanos e físicos do agrupamento.
- Continuidade da implementação de um eficaz projeto de tutorias.
- Divulgação das boas práticas educativas existentes ao nível do agrupamento.
- Valorização, no final do ano letivo, dos alunos com melhores resultados escolares e/ou atitudes exemplares, junto dos colegas e dos respetivos encarregados de educação, em festas de escola ou outros momentos.
- Continuação de projetos diversificados com vista à diminuição do abandono escolar e absentismo, motivando os alunos para o prosseguimento de estudos por forma a que concluam com sucesso a escolaridade obrigatória.
- Reforço do apoio de ação social para alunos carenciados que vá além do legislado, com recurso às verbas próprias da escola: pequenos-almoços, refeições ligeiras, material didático.
- Dinamização de campanhas de solidariedade anuais em benefício quer dos alunos e das famílias carenciadas da área envolvente do agrupamento, quer de associações de solidariedade social.

Segurança e Disciplina

Pontos/aspectos a melhorar:

- Alguma dificuldade no cumprimento de regras por parte dos alunos.
- Melhoria dos dados estatísticos das ocorrências disciplinares e das medidas tomadas com recurso a plataformas eletrónicas melhoradas.
- Pouco conhecimento dos planos de emergência por parte da comunidade educativa.

- Apoio às equipas disciplinares do Agrupamento de forma a ultrapassarem eventuais erros de procedimentos.

Objetivos:

- Proporcionar condições para uma vivência em segurança e com disciplina na escola.
- Continuar a reduzir os níveis de indisciplina dos alunos.
- Responsabilizar as famílias pelos atos de indisciplina dos seus educandos.

Estratégias de Intervenção:

Ao longo do ano letivo 2025/2026

- Dinamização da sala de convívio dos alunos com atividades do seu interesse, articulando a sua implementação com as assembleias de delegados de turma.
- Continuação do Gabinete Disciplinar (G@id) para analisar a dimensão e a gravidade das ocorrências disciplinares com o registo de todas as participações disciplinares em historiais disciplinares individualizados.
- Atuar de imediato com muito rigor perante problemas de indisciplina.

Ao longo do mandato

- Divulgação eficaz e adequada do Regulamento Interno fomentando a consciencialização e interiorização de deveres e direitos e a participação responsável de todos os atores da comunidade educativa.
- Interiorização do Regulamento Interno através da sua análise e discussão nas aulas.
- Reuniões periódicas com o pessoal não docente, a fim de serem tomadas medidas de prevenção contra a indisciplina.
- Fomento do espírito de tolerância e a aceitação da diferença, no respeito pela pluralidade.
- Tornar periódicas as assembleias de delegados de turma.
- Verificação regular da segurança dos equipamentos.
- Dotação de todas as escolas do agrupamento com planos de evacuação e emergência.

- Realização de exercícios internos de evacuação, nas várias escolas para interiorização das normas e dos planos de segurança em casos de incêndio ou sismo.

Gestão administrativo-financeira

Pontos/aspectos a melhorar:

- Escassos recursos económicos com verbas provenientes de receitas próprias.
- Inventariar por completo todos os bens do AECM.
- Formação em áreas que exigem mais conhecimentos.

Objetivos:

- Gerir com rigor as verbas que fazem parte do Contrato Interadministrativo de Delegação de Competências do Município da Póvoa de Varzim para este Agrupamento.
- Angariar e gerar recursos financeiros.
- Continuar a desenvolver atividades formativas, em colaboração com o município e o CFAE para dar resposta às necessidades a melhorar.

Estratégias de Intervenção:

Ao longo do ano letivo 2025/2026

- Elaboração do manual de controlo interno.
- Conclusão da inventariação dos recursos materiais.

Ao longo do mandato

- Inventariação das necessidades dos Jardins de Infância e das Escolas do Agrupamento em articulação com o município.
- Implementação das normas legalmente estabelecidas para aquisição de materiais e equipamentos.
- Redução de custos na aquisição de bens e serviços com recurso às plataformas e ajustes diretos e a poupanças possíveis de se efetuar.
- Produção e gestão das receitas próprias.

Gestão de recursos materiais, humanos e espaços

Pontos/aspectos a melhorar:

- Procurar, em articulação com o Município, dar continuidade ao projeto de reabilitação da Escola Básica Cego do Maio encontrando soluções para o financiamento desta reabilitação.
- Potenciar a Sala LED para uso dos docentes e alunos.
- Potenciar a utilização das novas tecnologias nas escolas do EB1 e JI.
- Necessidade de consolidação de atitudes ecológicas.
- Assistentes operacionais ainda insuficientes face ao crescente número de alunos do AECM com necessidades específicas.

Objetivos:

- Inovar práticas pedagógicas diferenciadoras.
- Gerir e rentabilizar a utilização dos materiais didáticos.
- Gerir com eficácia os recursos humanos.
- Melhorar a qualidade dos espaços, humanizando-os.
- Tornar as escolas energeticamente mais sustentáveis.
- Criar melhores condições térmicas e acústicas nos espaços de refeições.

Estratégias de Intervenção:

Ao longo do ano letivo 2025/2026

- Constituição da Sala LED na atual Sala 20.
- Passagem da Sala de Informática da Sala 19 para a Sala 21.
- Criação de um espaço próprio para a equipa da Escola Digital ter melhores condições de trabalho.
- Colocar em todas as salas do AECM um Hotspot que permita uma ligação à Internet de forma recorrente.

Ao longo do mandato

- Gerir o horário de funcionamento de alguns serviços, indo ao encontro das necessidades da comunidade.
- Criação e manutenção dos espaços verdes, desenvolvendo atitudes ecológicas.
- Alargamento da oferta de produtos disponibilizados no bufete da EB 2/3 dentro de uma lógica da alimentação rica e saudável.
- Implementação de uma mais eficaz seleção de resíduos nos vários estabelecimentos de ensino do agrupamento.
- Tornar a página eletrónica do agrupamento um meio de comunicação eficaz com a comunidade.
- Afetação de pessoal docente e não docente a tarefas e funções que melhor se adequam com o Projeto Educativo (polivalência dos funcionários).
- Encontrar soluções para dar uma melhor resposta aos alunos com necessidades específicas que frequentam ou pretendam frequentar as escolas do 1.º Ciclo do AECM.

Formação Profissional

Pontos/aspectos a melhorar:

- Plano de formação ao nível do pessoal docente e não docente que vá ao encontro do Projeto Educativo do AECM.

Objetivos:

- Promover uma política de formação centrada no agrupamento obedecendo a uma lógica contextual, adaptativa, organizacional e orientada para a mudança.
- Melhorar as competências e a qualidade do desempenho de todos os profissionais do AECM.

Estratégias de Intervenção:

Ao longo do mandato:

- Conceção de um Plano de Formação para o pessoal docente, pessoal não docente e pais e encarregados de educação, que assuma a dupla dimensão de privilegiar as necessidades individuais (profissionais e pessoais) e as necessidades da organização escolar.

- Continuação da articulação do Projeto de Formação do agrupamento com o Centro de Formação.
- Formação em liderança e gestão curricular para as coordenações com recurso a formadores internos ou externos.
- Dinamização de ações de informação, sensibilização e formação sobre temáticas consideradas pertinentes, de acordo com o diagnóstico efetuado.
- Divulgação dos projetos e das práticas educativas inovadoras na comunidade educativa.
- Organização de workshops para pessoal docente e não docente, em horário pós-laboral, com recurso a parcerias.

Articulação Escola/Família/Comunidade

Pontos/aspectos a melhorar:

- Um envolvimento ainda insuficiente da maioria dos encarregados de educação/famílias no acompanhamento da vida escolar dos seus educandos.
- Dar continuidade a projetos de natureza comunitária com a candidatura a mais um programa Escolhas em 2026.

Objetivos:

- Corresponsabilizar a família no percurso escolar dos alunos.
- Continuar a melhorar a comunicação com as famílias.
- Potenciar ações dirigidas aos pais, visando a sua intervenção no acompanhamento do percurso escolar dos alunos.
- Manter em funcionamento o Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família.
- Continuar a mobilizar a comunidade na construção da identidade do agrupamento.

Estratégias de Intervenção:

Ao longo de cada ano letivo

- Criação e implementação de um plano de comunicação do agrupamento que defina os canais e as formas de comunicação a utilizar na comunicação interna e externa, de forma a melhorar a qualidade e eficiência.
- Presença das escolas do AECM nas redes sociais, com vista à divulgação de atividades, trabalhos dos alunos e intervenção em projetos.
- Continuar a dar apoio ao funcionamento das associações de pais e encarregados de educação do agrupamento.
- Organização de sessões de esclarecimento/trabalho, em horário pós-laboral, sobre assuntos relacionados com a educação, saúde, novas tecnologias e adolescência.
- Divulgação de trabalhos/projetos desenvolvidos pelos alunos ao longo do ano letivo.
- Intervenção direta junto das famílias que apresentem falta de uma cultura de acompanhamento escolar dos seus educandos.

Avaliação interna e externa do agrupamento

Pontos/aspectos a melhorar:

- Desenvolvimento de uma cultura e práticas de reflexão, com vista à realização de um balanço indutor de planos de ação e de melhoria resultante de um processo integral de autoavaliação.

Objetivos:

- Potenciar uma cultura de autoavaliação.
- Promover a qualidade da educação.
- Promover autoconhecimento e desenvolvimento organizacional.
- Elaborar planos de melhoria a partir dos resultados da autoavaliação e a da avaliação externa.

Estratégias de Intervenção:

Ao longo de cada ano letivo

- Continuação do desenvolvimento do processo de autoavaliação para uma atitude sistemática de avaliação interna das práticas, adequando os indicadores em função dos referentes definidos pela Inspeção Geral de Educação e Ciência (Site IGEC – Avaliação Externa).
- Envolvimento de todos os atores da comunidade no processo de autoavaliação, sensibilizando-os para a aplicação da autoavaliação, divulgando resultados e envolvendo-os na elaboração dos planos de melhoria.
- Conceção e concretização de instrumentos de autoavaliação.
- Aplicação de inquéritos anuais aos diferentes elementos da comunidade educativa que permitam recolha de dados necessários para serem tidos em conta na tomada de decisões tendentes ao aperfeiçoamento e desenvolvimento do agrupamento.
- Elaboração de planos de melhoria com base nos resultados da autoavaliação e da avaliação externa.

Conclusão

Liderar significa “**provocar uma diferença positiva**” (Fullan, 2003, p. 15)³ e eficiente na vida das pessoas que fazem parte de uma comunidade, baseada na “compreensão do processo de mudança, relações fortes, construção do conhecimento e criação de coerência” (idem, p.23). Tendo em atenção os objetivos dos documentos orientadores deste agrupamento, pretendo, com a minha intervenção, que os obstáculos existentes sejam ultrapassados, contando para isso, com o empenho e mobilização de todos os intervenientes no processo educativo.

Considero que uma boa liderança implica partilha e não concentração de poder, especialmente nas escolas, onde se joga e aposta na melhoria educativa, o que exige pessoas detentoras de saberes e especialidades diversificadas.

O estilo de liderança que preconizo permite estabelecer relações de cooperação entre os diferentes grupos ou setores que existem dentro da escola/agrupamento, traduzidos na apropriação de um projeto comum e na corresponsabilização pelos resultados alcançados, tendo sempre em conta o trabalho desenvolvido numa perspetiva construtiva e de sucesso do agrupamento. Desta forma, será possível construir uma identidade própria do agrupamento de Escolas Cego do Maio: **um agrupamento voltado para o sucesso, para a inclusão social, que privilegie o bom relacionamento institucional, o diálogo e o envolvimento da comunidade educativa; um agrupamento que se mova em prol do sucesso educativo, profissional e pessoal de cada aluno, que é um ser único e especial; um agrupamento, ao serviço do qual eu me proponho estar com empenho, dedicação e contribuir para que todos se sintam realizados.**

³ Fullan, Michael (2003). Liderar numa cultura de mudança. Porto: Edições ASA.

**na perseguição de um sonho que se pode elevar a qualidade.
Pretende-se levar tão longe a qualidade, que o sonho seja a
realidade.**

Póvoa de Varzim, 15 de abril de 2025

O candidato a cargo de Diretor

(Arlindo Ferreira)