



DIRETOR

PLANO DE INTERVENÇÃO 2013/2017

António de Jesus Seixas

- PLANO DE INTERVENÇÃO

O plano de intervenção encontra-se estruturado em cinco itens, contexto e caracterização geral do agrupamento, identificação dos pontos a melhorar, definição da missão, metas e grandes linhas de orientação da ação, bem como a explicitação do plano de acção estratégica/atividades e considerações finais.

O agrupamento de escolas como centro de acção educativa exige não só a criação de condições que possam favorecer o exercício da respectiva autonomia pedagógica e administrativa, como também torna imperativo o assumir de uma cultura de responsabilidade, partilhada não só ao nível da gestão escolar, mas fundamentalmente ao nível da comunidade.

De acordo ainda com o regime, entendemos estes aspectos de administração como relevantes, e comungamos da necessidade da participação activa dos pais e encarregados de educação na vida da escola, bem como da autarquia, ou seja consideramos que a construção de escolas de sucesso passa pelo empenhamento de todos os interessados no processo educativo.

É muito importante que a constituição deste agrupamento não anule as características de cada escola, ou seja, a agregação de escolas ou de agrupamentos deve respeitar a identidade própria de cada estabelecimento de ensino ou de educação, sob pena de se vir a destruir aquilo que de mais genuíno tem cada escola, isto é, a sua cultura própria. Trata-se, portanto, de um processo supra organizativo, progressivamente tendendo à criação de uma cultura comum das escolas que constituem o agrupamento, mas que terá que ter sempre presente a individualidade de cada elemento do conjunto.

Aposto na gestão participativa porque...

...trabalho no sentido de obter consensos, certos de que tal nem sempre é possível, mas sempre com a preocupação de ultrapassar essas situações com ação, sentido de responsabilidade, justiça e honestidade.

...acredito no empenho e profissionalismo dos docentes e não docentes e na participação e envolvimento dos pais na segurança e no sucesso educativo dos nossos alunos.

O Agrupamento de Escolas de Carnaxide foi constituído em Julho de 2012, pela agregação de duas unidades orgânicas educativas, o Agrupamento de Escolas de Carnaxide-Valejas e a Escola Secundária de Camilo Castelo Branco, no âmbito da reestruturação da rede educativa levada a cabo pelo Ministério da Educação e da Ciência.

O Agrupamento de Escolas de Carnaxide integra os estabelecimentos de educação pré-escolar e do ensino básico e secundário seguintes:

- Jardim de Infância Nossa Senhora do Amparo - Carnaxide
- Escola Básica c/Jardim de Infância de São Bento - Valejas
- Escola Básica Antero Basalisa - Carnaxide
- Escola Básica Sylvania Philips - Carnaxide
- Escola Básica Vieira da Silva - Carnaxide
- Escola Secundária de Camilo Castelo Branco - Carnaxide

O Jardim de Infância Nossa Senhora do Amparo, a E.B. Antero Basalisa, a E.B. Sylvania Philips, a E.B. Vieira da Silva e a E. S. Camilo Castelo Branco, sede do Agrupamento, integram os alunos residentes e com local de trabalho dos encarregados de educação na freguesia de Carnaxide, excepto da localidade de Outurela que pertencem a outro Agrupamento de Escolas.

A freguesia de Carnaxide, actualmente, com uma área de 6,4km², possui um parque habitacional bem ordenado e um grande parque industrial constituído por indústrias não poluentes. Tem-se verificado um crescendo no número de habitantes, tratando-se de uma população predominantemente entre os 16 e os 64 anos, dividindo-se equitativamente pelos dois sexos, e sendo a sua grande maioria pertencente ao sector terciário e ao sector secundário.

Tem locais de interesse histórico - paisagístico como o Aqueduto de Carnaxide, Mãe de Água, Chafariz, Quintas do séc. XIX e a Serra de Carnaxide.

Quanto a recursos destaca-se a Biblioteca Municipal, o Espaço Jovem de Carnaxide, o Centro Social e Paroquial de S. Romão, o Auditório Ruy de Carvalho, o Centro de Saúde, o Hospital de Sta. Cruz e os Bombeiros Voluntários.

A **Escola E.B. c/Jardim de Infância São Bento** integra os alunos residentes e com local de trabalho dos encarregados de educação na freguesia de Barcarena, com prioridade para os alunos da localidade de Valejas.

A **freguesia de Barcarena** tem 9,01 Km² de área e 11847 habitantes. A sua população continua muito ligada à ruralidade, seriamente ameaçada pela urbanização e pela instalação, nos últimos anos, de pequenas e médias indústrias que empregam grande parte da sua população.

Tem como locais de interesse histórico - paisagístico o Castro de Leceia, Quintas e a Fábrica da Pólvora.

Quanto a recursos destaca-se o Centro Social e Paroquial, a CERCIOEIRAS - Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadão com Deficiência, o Centro de Saúde, a Universidade Atlântica e os Bombeiros Voluntários.

Relativamente à segurança, estas zonas populacionais são servidas por duas esquadras da Polícia de Segurança Pública, respectivamente em Carnaxide e em Queijas.

DIMENSÃO E CONDIÇÕES FÍSICAS DAS ESCOLAS

O **Jardim de Infância de N^a.Sra. do Amparo**, com 114 crianças, inaugurado em 24 de Janeiro de 2003, sendo uma construção moderna, ampla, bem iluminada e com todos os requisitos necessários num estabelecimento desta natureza.

Tem cinco salas de actividades, amplas e bem apetrechadas, um polivalente, um gabinete/ sala de professores, cozinha, refeitório, recreio equipado e de boa qualidade e segurança.

A **EB Antero Basalisa - Carnaxide** é uma escola centenária com quatro salas de aula, um telheiro coberto, um gabinete/ sala de professores, um campo de jogos e recreio

O edifício escolar apresenta-se em estado de conservação satisfatório com um aspecto bastante agradável, devido ao esforço conjunto da direcção do agrupamento, da Associação de Pais, da Junta de Freguesia e da Câmara Municipal de Oeiras, com a recente instalação de um pavilhão com duas salas de aula

No presente ano lectivo, com 88 alunos e 4 Turmas, funciona em regime normal e faculta a todos os alunos a frequência das actividades de enriquecimento curricular

A **EB Sylvia Philips - Carnaxide** foi inaugurada a 20 de Novembro de 1974, tendo sido lançada a primeira pedra desta escola pela Sr.^a D.^a Sylvia Van Lennep, esposa do presidente da Philips.

Actualmente, com 265 alunos e onze turmas do 1º ciclo, funciona em edifício construído e reabilitado recentemente pela Câmara Municipal de Oeiras, com seis salas de aula, uma sala para Biblioteca, integrada na Rede de Bibliotecas, um polivalente / refeitório, três gabinetes,

sala de professores, sala de coordenação, campo de jogos, recreio e um conjunto de pré-fabricado com cinco salas de aula.

Apesar do estado satisfatório de conservação, consideramos que este edifício escolar tem revelado algumas deficiências de funcionalidade, espaços de recreio e salas de aulas do bloco pré-fabricado.

No presente ano lectivo, funciona em regime normal e faculta a todos os alunos a frequência das actividades de enriquecimento curricular

A **Escola Básica c/ Jardim de Infância de S.Bento-Valejas**, com 124 alunos. 93 do 1º ciclo e 25 do pré-escolar funciona, desde Setembro de 1993, num edifício novo, construído com uma sala de pré-escolar e quatro de 1º ciclo, e uma do CTL. Tem ainda, uma pequena Biblioteca, um ginásio, dois gabinetes, sala de professores, cozinha, refeitório e dois recreios com equipamentos para a educação pré-escolar.

O edifício escolar apresenta-se em estado de conservação satisfatório com um aspecto bastante agradável, devido à intervenção da Câmara Municipal de Oeiras, com a pintura de todos os espaços escolares e o arranjo dos espaços exteriores.

A **Escola E. B. 2.3 Vieira da Silva - Carnaxide**, com 638 alunos. 198 do 1º ciclo, 3º e 4º ano de escolaridade, e 440 do 2º ciclo, começou a funcionar em 26 de Novembro de 1983, nas actuais instalações, a escola então designada por Escola Preparatória de Carnaxide. Desde 26 de Novembro de 1993, data do seu 10º Aniversário, e depois de um muito participado debate interno, a escola passou a chamar-se ESCOLA E.B.2.3. VIEIRA DA SILVA, pintora de renome da cultura portuguesa e europeia, uma referência da pintura abstracta do Séc. XX.

A nível de instalações, dispõe actualmente de dezassete salas normais, uma sala TIC, três salas de Ciências Naturais, três salas para as disciplinas de Educação Visual e Educação Tecnológica, uma Biblioteca/Centro de Informação e Documentação, uma sala multimédia, sala polivalente/bufete, cozinha e refeitório. Existem recreios exteriores com dimensões satisfatórias para o número de alunos, assim como campo de jogos.

Há a registar a ausência de um espaço exterior coberto que permita aos alunos estar no recreio durante os períodos de chuva, gabinetes de trabalho para os departamentos curriculares e uma sala polivalente onde fosse possível desenvolver as actividades de complemento curricular/funcionamento dos clubes.

A **Escola Secundária de Camilo Castelo Branco - Carnaxide**, com 1092 alunos. 628 no 3º.ciclo do ensino básico (incluindo curso de educação e formação de tipo 2) e 464 no ensino secundário (cursos científico-humanísticos e cursos profissionais).

Inicialmente era designada Escola Secundária de Carnaxide mas, em 1992, sob auscultação da comunidade escolar, adotou como patrono o escritor Camilo Castelo Branco, em virtude da sua incontornável importância na cultura literária portuguesa e, sobretudo, pela sua estadia, em determinado período da sua vida, na freguesia de Carnaxide. O compromisso por parte de

todo o pessoal tem permitido diversificar a oferta educativa no sentido de corresponder às necessidades educativas da população.

A escola foi recentemente intervencionada no âmbito do projeto do parque escolar, tendo sido efetuados melhoramentos significativos nos diferentes espaços escolares, salas de aula, salas específicas de Informática, de Laboratórios, de salas de Expressões, gabinetes de trabalho, auditório, biblioteca, ginásios e campos para a atividades desportiva.

RECURSOS HUMANOS - ALUNOS

No ano letivo 2013/2014, estão a frequentar o Agrupamento 2318 alunos, distribuídos pelos diferentes níveis de educação e ensino: Pré-escolar - 142 crianças; 1.º ciclo - 644; 2.º ciclo - 440; 3.º ciclo - 611; secundário - 293; cursos CEF - 17 e cursos profissionais - 171 alunos.

Os alunos na sua maioria são assíduos e disciplinados, havendo condições para que todos gostem do que fazem, se sintam bem e vivam a Escola como algo que a todos pertence e que é produto da ação e das práticas de toda a comunidade educativa.

RECURSOS HUMANOS - DOCENTES E NÃO DOCENTES

Neste ano letivo, exercem funções no Agrupamento 247 profissionais, distribuídos em diversas modalidades de relação jurídica de emprego: contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, contrato de trabalho em funções públicas a termo resolutivo certo e comissões de serviço (no âmbito da LVCR).

RECURSOS FINANCEIROS

São recursos financeiros as verbas do Orçamento de Estado e as verbas do Orçamento de Dotações com Compensação em Receita, provenientes dos lucros do bufete e da realização de actividades. São canalizadas essencialmente para a manutenção das instalações escolares, aquisição de equipamento informático e material didáctico, de modo a promover a melhoria e qualidade das condições de trabalho dos elementos da comunidade escolar.

As verbas provenientes da Autarquia, para responder às despesas das Escolas do 1.º ciclo e Jardins de Infância, revelam-se suficientes para cobrir as despesas de expediente/comunicação, produtos de limpeza e material de consumo. O apoio da Câmara Municipal de Oeiras ao Plano Anual de Actividades do Agrupamento permite-nos concretizar o plano, com valores significativos para as diferentes escolas.

➡ **PARTICIPAÇÃO NAS DECISÕES ORGANIZATIVAS DO AGRUPAMENTO ATRAVÉS DOS DIFERENTES ÓRGÃOS DE GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO E DAS ESTRUTURAS DE ORIENTAÇÃO EDUCATIVA.**

O Agrupamento como centro de acção educativa exige à comunidade uma cultura de responsabilidade, valorizando o papel dos vários intervenientes no processo educativo.

O Director participa nas decisões organizativas da escola, com propostas adequadas às necessidades dum cultura de aprendizagem, de forma a contribuir positivamente para o estabelecimento dum quadro organizativo, que permita aprofundar o exercício da autonomia pedagógica e administrativa.

O Agrupamento deve associar os princípios fundamentais da democraticidade e participação de todos os intervenientes nas tomadas de decisão que se relacionam com o modelo organizacional, nomeadamente nos domínios da organização interna e da regulamentação do seu funcionamento.

O Director deve articular com o Presidente do Conselho Geral a implementação das principais linhas orientadoras da actividade educativa, promovendo e incentivando um bom relacionamento do agrupamento com a comunidade educativa.

OPERACIONALIZAÇÃO

- Envolver pessoal docente, não docente, alunos e encarregados de educação na dinâmica da actividade quotidiana do Agrupamento, de acordo com o respectivo enquadramento legislativo;
- Assegurar relações efetivas e regulares com a Comunidade (Órgãos de Gestão Intermédia, Associações de Pais e Encarregados de Educação, Associação de Estudantes, Assembleia de Delegados e Subdelegados e entidades diversas) fomentando o espírito de cooperação, solidariedade e compromisso;
- Garantir o cumprimento efetivo das orientações emanadas dos órgãos de gestão e das estruturas de orientação educativa.
- Desencadear os mecanismos necessários para a adequação e o cumprimento dos diferentes regimentos internos, de acordo com o Projecto Educativo, o Projecto Curricular e o Regulamento Interno.

➔ ENVOLVIMENTO E COMPROMISSO DOS MEMBROS DA COMUNIDADE NA OPERACIONALIZAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO

O **Projecto Educativo** como instrumento fundamental da autonomia do agrupamento, exige realismo, flexibilidade, e deve ser construído com base num diagnóstico que reflecta a realidade escolar a partir do qual devem emergir objectivos simples, exequíveis, capazes de contribuir para que nas diferentes áreas de intervenção possam ser alcançadas as metas a que nos propomos.

No processo de construção do **Projecto Educativo** participam os diferentes intervenientes na actividade educativa (encarregados de educação, professores, alunos e pessoal não docente) tendo em conta as especificidades dos diferentes estabelecimentos do Agrupamento e tomando em consideração os diferentes contextos.

Este documento deve ser elaborado numa perspectiva de mudança em relação à realidade do diagnóstico.

Esta atitude de inovação exige uma maior participação dos diversos sujeitos de construção do projecto. Esta participação, directa ou indirecta, formal ou informal, enquanto estratégia de interiorização e aprovação do projecto permite e declara uma maior responsabilização por parte de todos os intervenientes.

O **Projecto Educativo** garante a todos os meios de participação democrática nos diferentes órgãos colectivos, bem como promete mecanismos que asseguram o envolvimento do pessoal docente, não docente, encarregados de educação e alunos na gestão participativa que se pretende implementar, pondo assim em prática os direitos de cidadania de cada um dos elementos da comunidade educativa, de acordo com o enquadramento legislativo em que cada um se insere.

OPERACIONALIZAÇÃO

- Promover uma política educativa global de diálogo concertado entre os órgãos de gestão e as estruturas de orientação educativa;
- Descentralizar, responsabilizando os diferentes órgãos de gestão intermédia/estruturas de orientação educativa;
- Implementar planos de ação estratégica para as Estruturas e Serviços de orientação Educativa;

- Auscultar os órgãos representativos na definição das políticas educativas importantes para o bom funcionamento das Escolas do Agrupamento;
- Valorizar o papel do director de turma/educador ou professor titular de turma como elemento de ligação escola-família;
- Promover a colaboração e participação activas da comunidade na implementação, do Projecto Educativo, do Projecto Curricular, do Plano Anual de Actividades e do Regulamento Interno;
- Incentivar os pais e encarregados de educação para um maior envolvimento na vida escolar dos seus educandos;
- Dinamizar actividades culturais, desportivas e recreativas que apelem à participação activa dos familiares.
- Assegurar a divulgação, análise e cumprimento do Regulamento Interno do Agrupamento, por parte de todos os actores da comunidade;
- Estimular a participação e a co-responsabilização dos alunos mais velhos relativamente aos mais novos;
- Organizar conjuntamente com as Associações de Pais sessões de esclarecimento e reflexão com especialistas nas temáticas escola/família e promover convívios informais entre pais e a escola.

➔ **A comunicação no funcionamento da organização - escola (jornal escolar, comunicação interna, correio electrónico, folha informativa, reuniões formais e informais).**

Na operacionalização do projecto educativo é fundamental conceber uma estratégia organizativa, que assegure e privilegie diferentes meios de comunicação. Não chega reiterar que o projecto educativo comunica, o quê e onde, mas importa fundamentalmente mostrar como a comunicação na escola, nos seus múltiplos sentidos, é uma estratégia, formal ou informalmente assumida. Não há uma melhor maneira de comunicar. Todos os meios são bons, dependendo das circunstâncias a escolha da opção a tomar.

Por vezes a informação/comunicação deverá funcionar como espelho da acção, do esforço da comunidade, das suas expectativas dos resultados alcançados.

Outras vezes deverá ser um meio privilegiado de comunicação e de protecção numa relação de maior proximidade entre a escola e as famílias.

OPERACIONALIZAÇÃO

- Melhorar os circuitos e formas de comunicação e de divulgação da informação na comunidade;
- Realizar reuniões de directores de turma/educador, professor titular de turma com encarregados de educação;
- Promover reuniões periódicas com os órgãos de gestão, os coordenadores de escola/coordenadores de directores de turma e os representantes dos encarregados de educação das diferentes turmas/salas;
- Organizar placares nas Escolas do Agrupamento, para divulgação das actividades;
- Publicar regularmente as actividades e noticias no site do agrupamento;
- Utilizar o mail institucional no contacto escola /encarregado de educação:
- Manter a edição do jornal escolar e dos blogs nas escolas do agrupamento;
- Promover a realização de assembleias de turma;
- Criação de um suporte visual apelativo que estimule o conhecimento e a envolvimento da comunidade sobre a dinâmica de cada Escola;
- Criar processos que permitam o conhecimento antecipado das actividades a realizar em cada Escola do Agrupamento.

• **MISSÃO**

Desempenhar, no âmbito da sua área de influência, funções educativas relativas às atribuições e competências delegadas pelo Ministério de Educação e Ciência e Direções Gerais nas áreas pedagógica, cultural, administrativa financeira e patrimonial, bem como a articulação com a autarquia local no exercício das atribuições desta na área do sistema educativo.

Neste âmbito, pretende-se construir um modelo de escola, comunidade educativa, que se vê a si própria como um verdadeiro espaço educativo que encontra formas de articular esforços com o meio em que se insere, no sentido de dar respostas concretas aos problemas identificados e valorizar as práticas que desenvolvem inovações educativas e curriculares capazes de oferecer a cada criança/aluno um currículo e condições de aprendizagem adequadas às suas necessidades, com base em modelos de gestão eficiente, profissionais motivados e elevado sentido ético de serviço público.

• **PRINCÍPIOS E VALORES**

Imbuídos por este espírito de missão, o Agrupamento, para além dos valores consagrados constitucionalmente e de todos os outros inerentes a uma escola, define os seguintes princípios pedagógicos orientadores:

- Criar uma escola que não limite a sua acção a uma mera transmissão e acumulação de saberes disciplinares, mas antes que consiga criar diferentes situações de aprendizagem, numa perspectiva de articulação vertical e horizontal;
- Proporcionar aos alunos actividades de descoberta e resolução de problemas, confrontando-os com diferentes pontos de vista e relações interpessoais que se estabelecem, visando o seu desenvolvimento pessoal e social, numa perspectiva da educação para os valores e para a cidadania e promoção da inclusão;
- Promover ambientes de aprendizagem que vejam o aluno/criança como um ser singular com características físicas, emocionais e psicológicas muito próprias;
- Valorizar saberes, atitudes e realizações efectivamente conseguidos por alunos com necessidades educativas especiais;

- Conceber políticas educativas integradas, destinadas a assegurar a igualdade de acesso e sucesso para todos;
- Assegurar a todos os alunos uma formação integral que lhes garanta a descoberta e o desenvolvimento dos seus interesses e aptidões, capacidade de raciocínio, memória, espírito crítico, criatividade, sentido moral e sensibilidade estética, promovendo o seu desenvolvimento pleno e harmonioso;
- Suscitar o compromisso de todos os parceiros, para que contribuam activamente na criação de uma escola entendida como comunidade educativa, um centro activo de aprendizagem intelectual, moral, espiritual, cívica e profissional, adaptada a um mundo em constante mudança.

Todos estes princípios orientadores da acção pedagógica assentam em valores como:

- *Responsabilização*, numa atitude de reflexão, implicação e desejo de actuar;
- *Liberdade*, respeitando a autonomia de si próprio e do outro;
- *Sentido de justiça*, no respeito por si próprio, pelo outro e pelo ambiente;
- *Solidariedade*, para com as gerações presentes, passadas e vindouras;
- *Cooperação*, desenvolvendo técnicas de ajuda, de comunicação e de escuta;
- *Inclusão*, numa perspectiva de aceitação e de valorização da diferença presente na escola.

- **METAS**

- Melhorar os resultados escolares nas disciplinas/áreas curriculares, no âmbito da avaliação interna;
 - Melhorar as taxas de transição;
 - Melhorar os resultados escolares obtidos, nos exames nacionais e provas finais;
 - Promover a integração dos alunos com Necessidades Educativas Especiais;
 - Implementar modalidades de apoio educativo que visem recuperar e melhorar a qualidade das aprendizagens;
 - Melhorar a articulação e a sequencialidade entre os diversos níveis de ensino;
 - Desenvolver ofertas educativas de percursos qualificantes, sustentados no mercado de trabalho e nas parcerias com empresas locais;
 - Melhorar a disciplina e segurança nos espaços escolares;
 - Realizar uma gestão financeira eficiente e eficaz;
 - Melhorar a articulação entre Órgãos de Gestão e Estruturas de Orientação Educativa;
 - Promover a formação contínua e contextualizada no agrupamento;
 - Afirmar um clima de convivência e confiança entre todos os elementos da comunidade educativa;
 - Investir no desenvolvimento de uma estratégia de marketing junto da comunidade.
-

PLANO ESTRATÉGICO

Explicita-se o plano estratégico com as áreas de intervenção, linhas de ação, operacionalização e programação respectiva, para o mandato de 2013/2017.

ÁREAS DE INTERVENÇÃO

IMPLEMENTAR A ORGANIZAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO CURRICULAR

LINHAS DE AÇÃO	OPERACIONALIZAÇÃO	PROGRAMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none">▪ Otimizar a ação educativa▪ Otimizar o desempenho de funções de coordenação▪ Valorizar a centralidade da escola e do modelo processual de desenvolvimento do currículo;▪ Individualizar percursos de formação, diversificando as ofertas educativas▪ Apostar numa Escola onde todos possam, de facto, ter as mesmas oportunidades de acesso ao conhecimento e ao sucesso, sendo este sustentado, quer por uma educação formal, quer por uma educação não formal	<ul style="list-style-type: none">▪ Realizar avaliação diagnóstica no início do ano letivo e sempre que for pertinente;▪ Elaborar o perfil do aluno no final de cada ciclo de escolaridade;▪ Favorecer um percurso sequencial e articulado dos alunos abrangidos pela escolaridade obrigatória nos estabelecimentos de ensino do Agrupamento;▪ Reforçar a articulação entre ciclos, prioritariamente nas áreas disciplinares de Português e Matemática;▪ Reforçar a articulação interdisciplinar;▪ Definir e construir o Plano de Atividades de Turma, baseado nas características dos alunos que constituem as respetivas turmas;▪ Valorizar a implementação dos planos de ação estratégica nas Estruturas de Orientação Educativa;▪ Articular as atividades de complemento curricular com o Plano de Atividades de Turma, competindo ao professor titular/ diretor de turma as competências de supervisão.▪ Reforçar o currículo e a formação dos jovens como complemento às aprendizagens, dinamizando projetos na área da educação ambiental, da biblioteca escolar, do património cultural e da cidadania.	<p>Ao longo do mandato</p>

LINHAS DE AÇÃO	OPERACIONALIZAÇÃO	PROGRAMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ■ Motivar os alunos ■ Fomentar aprendizagens significativas ■ Desenvolver e consolidar competências, ao nível do saber e do ser ■ Promover uma avaliação adequada, rigorosa ao serviço da aprendizagem ■ Diversificar as modalidades e os instrumentos de avaliação ■ Constituir uma rede de ofertas de formação educativa através de parcerias com as empresas e instituições do ensino superior público ou privado 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promover a aquisição de saberes e competências; ■ Promover situações que demonstram atitudes de autonomia, responsabilidade, partilha e cidadania; ■ Implementar a diferenciação do ensino e das práticas pedagógicas; ■ Promover a individualização dos percursos de aprendizagem; ■ Aproveitar as potencialidades dos recursos tecnológicos disponíveis; ■ Definir os critérios gerais e específicos de avaliação; ■ Implementar modalidades e instrumentos de avaliação que permitam: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnosticar as dificuldades experimentadas pelos alunos; ✓ Identificar os progressos; ■ Construir instrumentos de avaliação adequados às estratégias e metodologias de trabalho utilizadas. ■ Desenvolver projetos de inovação e empreendedorismo que visem melhorar o sucesso e a qualidade das aprendizagens dos alunos; ■ Criar no agrupamento a referência ao nível dos cursos profissionais, com ligação às empresas e à realidade do mercado de trabalho. ■ Acompanhar o percurso escolar, quer ao nível de prosseguimento de estudos quer a nível de inserção no mundo do trabalho. 	<p style="text-align: center;">Ao longo do mandato</p>

LINHAS DE AÇÃO	OPERACIONALIZAÇÃO	PROGRAMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Co-responsabilizar a família no percurso escolar dos alunos; ▪ Melhorar a comunicação com as famílias; ▪ Potenciar ações dirigidas aos pais, visando a sua intervenção no acompanhamento do percurso escolar dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoiar os projetos da Componente de Apoio à Família e os Centros de Tempos Livres; ▪ Estimular a participação dos pais em atividades de natureza educativa; ▪ Estimular a comunicação formal e informal entre os pais e as estruturas de orientação educativa; ▪ Calendarizar reuniões com os encarregados de educação; 	<p style="text-align: center;">Ao longo do mandato</p>

OTIMIZAR A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS, MATERIAIS E FINANCEIROS

LINHAS DE AÇÃO	OPERACIONALIZAÇÃO	PROGRAMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerir e rentabilizar os recursos humanos e materiais; ▪ Melhorar a qualidade dos espaços escolares; ▪ Gerir com rigor o orçamento; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inventariar as necessidades dos Jardins de Infância e das escolas do Agrupamento; ▪ Afetar pessoal docente e não docente a tarefas e funções que melhor se adequam no Projeto Educativo; ▪ Solicitar autorização superior para a contratualização de técnicos especializados; ▪ Protocolar serviços educativos especializados a afetar a determinados projetos; ▪ Solicitar às entidades competentes a realização de obras de manutenção e conservação das instalações escolares, assim como a aquisição de material didático; 	<p style="text-align: center;">Ao longo do mandato</p>

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Angariar e gerar recursos financeiros. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecer protocolos ao abrigo do Mecenato; ▪ Criar e manter espaços verdes, desenvolvendo atitudes ecológicas; ▪ Aplicar as normas legalmente estabelecidas para aquisição de materiais e equipamentos; ▪ Gerar e gerir receitas próprias; ▪ Diversificar fontes de financiamento. 	
---	---	--

DESENVOLVER PROGRAMAS DE PARCERIAS

LINHAS DE AÇÃO	OPERACIONALIZAÇÃO	PROGRAMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenciar uma política de negociação e concertação educativa com todos os atores sociais intervenientes no processo educativo; ▪ Promover a melhoria da qualidade da escola enquanto prestadora de um serviço social público. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir os princípios enquadradores para o estabelecimento de parcerias; ▪ Estabelecer parcerias com empresas visando a sensibilização dos alunos ao mercado de trabalho; ▪ 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; ▪ Ceder e partilhar espaços e equipamentos. 	<p align="center">No ano letivo 2013/2014</p>

PROMOVER A FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DOS DOCENTES E NÃO DOCENTES

LINHAS DE AÇÃO	OPERACIONALIZAÇÃO	PROGRAMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceber um Plano de Formação para os professores, os funcionários, 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; ▪ Articular o Projeto de Formação do Agrupamento com o Centro de Formação de Escolas do Concelho de Oeiras (CFECO); ▪ Dinamizar ações de informação sensibilização e formação sobre temáticas consideradas pertinentes; ▪ Dar visibilidade e divulgar os projetos e as práticas educativas inovadoras na comunidade. 	<p align="center">Ao longo do mandato</p>

IMPLEMENTAR A AVALIAÇÃO E AUTO-AVALIAÇÃO

LINHAS DE AÇÃO	OPERACIONALIZAÇÃO	PROGRAMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenciar uma cultura de avaliação; ▪ Promover a qualidade da educação; ▪ Promover auto conhecimento e desenvolvimento organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continuar a desenvolver o processo de auto-avaliação, adequando os indicadores em função dos referentes definidos pela IGEC; ▪ Conceber e concretizar instrumentos de auto-avaliação; ▪ Utilizar os dados da avaliação na tomada de decisões tendentes ao aperfeiçoamento e desenvolvimento do Agrupamento 	<p align="center">Por períodos de dois anos lectivos.</p>