

Projeto de intervenção
Agrupamento de Escolas Sebastião da Gama

Maria Fernanda Oliveira - Abril de 2022

Índice

1 - Introdução.....	1
2 - Caracterização do Agrupamento.....	3
3 - Análise Swot.....	4
Pontos Fortes:.....	4
Pontos Fracos:	4
Oportunidades:.....	5
Ameaças:	5
4 - Princípios Orientadores da ação/ Áreas de Competência	6
4.1 - A missão e visão que perfilho, subordina-se aos seguintes princípios gerais:	6
4.2 – Áreas de Competência	6
5 - Áreas de Intervenção prioritária	7
Área de intervenção: Organização e Gestão Pedagógica	7
Área de intervenção: Liderança e Gestão	9
Área de intervenção: Autoavaliação	12
6 - Conclusão	13

1 - Introdução

Submete-se o presente projeto, em resposta ao Aviso n.º 5480/2022 Diário da República, 2.ª série, de 15 de março e nos termos do disposto no artigo 22.º, do Decreto -Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, e do Decreto- -Lei n.º 137/2012 de 2 de julho,

O presente projeto procura uma continuidade de um caminho já percorrido, centrado na valorização do esforço de todos os setores da comunidade educativa, com vista à identificação com a cultura do Agrupamento.

Sempre defendemos a valorização de todos e de cada um, através do fomento das relações de proximidade, porque acreditamos que o ser é o centro de toda a ação educativa e porque o Projeto Educativo dá sentido a essa ação educativa, definindo horizontes e procurando atingir a linha condutora entre a ação real e a ação planeada ou sonhada, procurando o equilíbrio entre as certezas de cada dia e as incertezas dos desafios que destes tempos resultam, nos quais faz redobrado sentido ,a valorização contínua dos nossos recursos humanos, quer docentes , quer não docentes; a promoção do bem-estar de todos, nomeadamente emocional e um investimento pedagógico claro, na melhoria das aprendizagens, generalizando estratégias e metodologias inovadoras, já utilizadas no Agrupamento.

Assim, defendemos a formação integral de cada indivíduo, para a liberdade de pensar, decidir, ser, agir. Eis o que se espera de toda a Comunidade Educativa deste Agrupamento, em especial dos alunos, incentivando à sua participação proativa em todos os níveis e ciclos de ensino.

Queremos, em suma, que esta comunidade se assuma como uma “Comunidade de aprendizagem”, que coopera, que partilha, que se questiona e que encontra oportunidades de desenvolvimento, que colocarão este Agrupamento num lugar de referência, em termos da qualidade do serviço educativo prestado, elevando os seus patamares de desempenho, em termos de resultados educativos.

Os Frescos de Luciano dos Santos, aluno e depois professor na antiga Escola Comercial e Industrial João Vaz, que está na origem remota da atual escola-sede,o qual que se encontram em lugar de merecido destaque no átrio de entrada da Escola-Sede, traduz lindamente alguns dos princípios presentes na matriz deste Agrupamento, os quais orientaram os caminhos já percorridos e certamente continuarão a orientar pelos novos trilhos a percorrer:

-A Valorização das Artes, como ferramenta fundamental para o desenvolvimento de competências-chave na leitura do mundo, como o sentido crítico e criativo;

-A Valorização dos ofícios e indústrias tradicionais, nomeadamente os ligados ao aproveitamento sustentável dos recursos naturais, particularmente do Rio Sado, através

da oferta formativa diversificada e com parcerias consolidadas com instituições da comunidade envolvente;

- A Valorização das Ciências, enquanto áreas estruturantes do saber, permitindo a aquisição de competências de leitura e intervenção no mundo;

A Valorização da Vida e das pessoas, nas suas singularidades, nomeadamente a formação integral da pessoa, proporcionada pelo Desporto Escolar pela Estratégia de Cidadania do Agrupamento.



Estes princípios presentes nos Frescos de Luciano dos Santos estão em plena harmonia com a vida/pedagogia ou pedagogia/vida do Patrono do Agrupamento:

“O que eu quero principalmente é que vivam felizes” - é assim que Sebastião da Gama, poeta, pedagogo e patrono do agrupamento, sintetiza a sua conceção de uma pedagogia centrada no aluno, no respeito e amor por ele, procurando a sua felicidade. Nunca fez tanto sentido este lema (atendendo aos desafios destes últimos dois anos e dos dias presentes!) que atravessava a pedagogia e a vida de Sebastião da Gama, na promoção da Felicidade de todos os elementos da comunidade educativa.

2 - Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento engloba um total de seis estabelecimentos, com níveis de educação e ensino que se estendem do pré-escolar, primeiro, segundo e terceiro ciclos do ensino básico, ensino secundário e ainda cursos profissionais, ensino recorrente e cursos de educação e formação de adultos.

Atualmente frequentam o Agrupamento de Escolas Sebastião da Gama cerca de 3400 alunos. Para além da diversidade da oferta educativa e formativa, o Agrupamento, no âmbito dos Serviços Especializados de apoio educativo, contempla várias respostas educativas especializadas, destinadas a crianças e jovens com necessidades específicas, procurando garantir-se um percurso inclusivo para todos, de acordo com as suas características próprias. Para tal, o Agrupamento tem parcerias estabelecidas com várias instituições, nomeadamente, com a Associação de Pais e Amigos das Crianças com Deficiência Mental (APPACDM). Essas respostas são:

- A Intervenção Precoce, que intervém com crianças dos 0 aos 3 anos de idade; Unidades de Ensino Estruturado para a Educação de Alunos com perturbação do Espectro do Autismo, na EB2,3 de Aranguez e na EB1 nº1 de Setúbal;
- O Centro de Recursos de Tecnologias da Informação e Comunicação de Setúbal, sedado na EB2,3 de Aranguez (CRTIC Setúbal), o qual serve 6 concelhos; Escola de referência para a Educação de Alunos Cegos e com Baixa Visão;
- A dispersão geográfica das várias Unidades Educativas do Agrupamento, conduz-nos a outra das suas características relevantes- a heterogeneidade cultural e sócio educativa da sua população discente, o que exige respostas diversas e adequadas aos diferentes contextos.

Em resumo, podemos afirmar que a Dimensão; a Dispersão e a Diversidade são as características mais marcantes do Agrupamento. A dimensão, quer em número de alunos; quer em nº de unidades educativas pertencentes ao Agrupamento, é um fator, à partida, desfavorável, porque pode pôr em causa a desejável gestão de proximidade; porque complexifica a gestão de processos pedagógicos, administrativos e financeiros. Pode igualmente constituir-se numa vantagem, em termos de oportunidades de parcerias diversas com instituições e empresas locais; aumentando-se a capacidade de negociação com fornecedores; de cedência de instalações; entre outras. A dispersão geográfica das várias unidades dificulta a gestão de proximidade e implica uma estreita articulação entre a direção do Agrupamento e o coordenador de cada escola, que melhor conhece as dinâmicas e realidade mais local e intervém em primeira linha. A diversidade, quer dos recursos humanos; quer materiais de instalações; quer de diferentes culturas de escola, constituem-se como uma mais-valia deste Agrupamento, porque valorizadas e rentabilizadas pelas lideranças do Agrupamento.

3 - Análise Swot

Pontos Fortes:

- Corpo docente estável e nível de formação;
- Qualidade das Instalações da escola sede e de algumas escolas do 1º ciclo;
- Bons recursos materiais;
- Diversificada oferta educativa;
- Bons resultados escolares;
- Abandono escolar residual;
- Existência de boas bibliotecas escolares;
- Média /Elevada qualificação da maioria das famílias e dos encarregados de educação;
- Empenho e dedicação de docentes e de não docentes no exercício das suas funções, associado a um bom ambiente de interação humana e de trabalho;
- Abertura, comunicação e ligação à comunidade, com estabelecimento de parcerias, protocolos e projetos, tendo em vista a resolução dos problemas do Agrupamento e a Melhoria das Aprendizagens dos alunos;
- Elevada taxa de empregabilidade dos Cursos Profissionais

Pontos Fracos:

- Frágil articulação entre os vários ciclos de ensino;
- Qualidade das instalações de algumas escolas do agrupamento: 1º e 2º ciclos;
- Parque informático desatualizado;
- Rede informática com problemas;
- Fracas expectativas face à escola de uma pequena parte da comunidade escolar;
- Comunicação interna e externa pouco consistente
- Taxas de sucesso em determinados anos/ciclos um pouco abaixo dos resultados nacionais;
- Cultura de auto reflexão, de avaliação e de partilha pouco consistentes, ao nível de várias estruturas do Agrupamento;
- Reduzida divulgação de boas práticas do AESG

Oportunidades:

- Delegação de competências do Ministério da Educação, na Autarquia;
- Modernização do parque informático dos alunos, através do programa Escola Digital;
- Qualidade e diversidade da formação dos professores;
- Existência de protocolos com instituições de Ensino Superior, de forma a acompanhar e validar a inovação a nível da gestão curricular;
- Existência de protocolos com empresas de forma a garantir partilha de experiências profissionais e apoios externos;
- Boa articulação entre Autarquia e Agrupamento;
- Participação em projetos internacionais, no âmbito do Programa Erasmus+, por forma a disseminar boas práticas;
- Participação em projetos nacionais, nomeadamente o Ciência Viva, que nos permitirão melhorar a qualidade das aprendizagens;

Ameaças:

- Grupos sociais desprotegidos em algumas escolas do Agrupamento;
- Centralização de serviços na escola sede e Autarquia;
- Pouca estabilidade governativa na Educação, com mudanças frequentes de paradigmas e objetivos e com muita dispersão legislativa;
- Possibilidade de suborçamentação, a partir da descentralização de competências administrativas – do governo central para as autarquias;
- Grande número utentes: alunos, docentes e outros elementos da comunidade educativa;

A presente análise Swot fundamentou-se no cruzamento, resultante da experiência de liderança deste Agrupamento, dos dados dos relatórios anuais de avaliação da execução da carta de missão e dos planos de melhoria dos vários setores da comunidade educativa.

4 - Princípios Orientadores da ação/ Áreas de Competência

4.1 - A missão e visão que perfilho, subordina-se aos seguintes princípios gerais:

Princípio pedagógico: Defesa do primado das decisões pedagógicas face às administrativas

Princípio humanista: Defesa do respeito pela individualidade e opinião de cada um dos membros desta comunidade educativa seja ouvido e respeitado na sua individualidade

Princípio da cooperação: Defesa do trabalho cooperativo e de equipa entre as várias estruturas e sectores da comunidade educativa face às mudanças e decisões que marcarão o futuro do Agrupamento

Princípio da liderança partilhada: Defesa do princípio da confiança nas diferentes equipas e conseqüente partilha de responsabilidades, em que cada um, consciente da sua função, assuma os compromissos necessários

Princípio da subsidiariedade: Defesa do respeito pelas decisões dos diferentes órgãos;

No entanto, essa visão só transformará a organização, se resultar duma construção partilhada, em que todos os elementos da comunidade assumem os papéis que lhes estão destinados, implementando medidas/ projetos transformadores da realidade escolar. No fundo, o papel da liderança de topo, neste caso do Diretor deverá ser o de gerir expectativas e gerar consensos, procurando inspirar pelo exemplo de compromisso pessoal e pela assunção de responsabilidades. Relativamente ao caminho que se pretende para o Agrupamento de Escolas Sebastião da Gama para os próximos 4 anos, procurarei explicitá-lo a partir do diagnóstico do Agrupamento, qua servirá de fundamento para a definição dos princípios gerais da ação educativa, a partir dos quais se destacarão as áreas de intervenção, que contemplam objetivos gerais; estratégias de intervenção prioritárias a executar e a sua calendarização no quadro do mandato

4.2 – Áreas de Competência

Procurei, a partir da identificação das três grandes áreas de competências conferidas à liderança de topo de uma instituição educativa contemplar a realidade complexa e multifacetada, atualmente presente na administração e gestão escolares. No entanto, como qualquer plano, o presente também se apresenta com a flexibilidade e adaptabilidade suficientes, para poder ser ajustado ou reajustado, de acordo com as propostas recebidas dos vários órgãos e estruturas do agrupamento; com as alterações internas ou externas, nomeadamente nos recursos humanos disponíveis, ou com as alterações de enquadramento legal ou de orientações, entre outras.

As grandes áreas de Competência são as seguintes: Organização e gestão pedagógica; Liderança e Gestão; Autoavaliação;

De seguida, cruzando a análise SWOT, com a nossa visão das necessidades do Agrupamento, destacarei as Áreas de intervenção prioritárias.

5 - Áreas de Intervenção prioritária

Área de intervenção: Organização e Gestão Pedagógica			
Pontos fracos	Objetivos	Estratégias de Intervenção	Calendarização
Frágil articulação entre ciclos de ensino	Promover as práticas consolidadas de articulação e integração curriculares	Realização de 1 encontro anual inter departamentos para partilha de práticas e saberes;	Ao longo do mandato
Taxas de sucesso em determinados anos/disciplinas abaixo da média nacional	Consolidar a articulação curricular inter e intraciclos, para uma gestão integrada do currículo.	Articulação curricular vertical e horizontal ao nível da planificação e desenvolvimento curricular;	22-23
	Melhorar as taxas de sucesso nessas disciplinas	Valorização dos DAC e das Ofertas Complementares;	22-23
	Definir princípios de orientação pedagógica comuns a todos os níveis e ciclos, que promovam o sucesso educativo	Promoção de projetos transversais ao nível da Estratégia de cidadania do Agrupamento; Capacitação das lideranças intermédias ao nível da gestão e integração curriculares	22-23

Área de intervenção: Organização e Gestão Pedagógica			
Pontos fracos	Objetivos	Estratégias de Intervenção	Calendarização
	Definir princípios de orientação pedagógica comuns a todos os níveis e ciclos, que promovam o sucesso educativo	<p>Criação de equipas pedagógicas interciclos</p> <p>Organização temporária de grupos de alunos de ano de escolaridade, por perfis de desempenho</p> <p>Organização de tutorias no início de cada ciclo, para acompanhamento dos alunos com níveis negativos, ao longo do ciclo (1 tutor por turma)</p> <p>Criação de 3 /4 equipas pedagógicas de ano, a iniciar no enino básico</p>	22-23
Fracas expectativas e ou desmotivação face à escola	<p>Incrementar a participação e desenvolvimento dos alunos em projetos e a ações nacionais e internacionais que permitam desenvolver a liderança, a autonomia, a reflexão, a partilha e o respeito pelas diferenças;</p> <p>Fomentar as metodologias ativas e experimentais, no processo de ensino e aprendizagem, de forma regular e transversal.;</p> <p>Diversificar as estratégias de melhoria das aprendizagens, incluindo o desenvolvimento do espírito crítico, resolução de problemas e trabalho em equipa</p>	<p>Alargar a todos os ciclos a possibilidade de participação dos alunos em mobilidades Erasmus+</p> <p>Criar o Clube Ciência Viva</p> <p>Formar os alunos monitores do Clube Ciência Viva</p> <p>Disseminar a metodologia STEM, a partir do 1º ciclo</p> <p>Criar equipas pedagógicas de ano, a iniciar no básico</p>	<p>Ao longo do mandato</p> <p>22-23</p> <p>Ao longo do mandato</p> <p>22-23</p>

Área de intervenção: Liderança e Gestão			
Pontos fracos	Objetivos	Estratégias de Intervenção	Calendarização
Cultura de auto reflexão, de avaliação e de partilha pouco consistente,ao nível de várias estruturas do Agrupamento;	Promover o reconhecimento e a valorização das lideranças intermédias. capacitar as lideranças Incrementar o trabalho colaborativo	Divulgação das boas práticas no acervo digital do PADDE; na receção anual aos docentes e em conselho pedagógico	22-23
	Promover a partilha entre pares	Formação interna entre pares	Ao longo do mandato
	Promover a integração dos profissionais em grupos e redes de trabalho e partilha, internas e externas, que permitam a troca de experiências, a reflexividade e o enriquecimento pessoal;	Horas comuns em cada grupo/estrutura pedagógica	22-23
		Supervisão colaborativa trimestral	Ao longo do mandato
		Articulação Regular com Escolas do Concelho	Ao longo do mandato
Participação pouco regular dos alunos na vida da escola	Incrementar a participação dos alunos na vida da escola	Reuniões trimestrais da direção com os representantes dos alunos de todos os ciclos Integração de atividade propostas pelos alunos no PAA	Ao longo do mandato
		Certificação das ações de solidariedade, de cidadania ativa, de mentoria e de participação em projetos transversais;	
		Atribuição de menções de mérito	

Área de intervenção: Liderança e Gestão			
Pontos fracos	Objetivos	Estratégias de Intervenção	Calendarização
Participação pouco regular dos pais/EE na vida da escola	Incrementar a participação dos Pais/EE na vida da escola	Reuniões trimestrais da direção com as Associações de Pais/ou Representantes dos Pais Integração de atividades propostas pelos pais/EE no PAA	Ao longo do mandato
Comunicação interna e externa pouco eficaz	Elaborar um Plano de comunicação a interna e externa	Definição de fluxos e circuitos de comunicação internos e externos Realização do Dia Aberto do Agrupamento Divulgação na cerimónia anual do mérito	Ao longo do mandato
	Reestruturar a página do Agrupamento	Maior visibilidade das atividades dos vários setores da comunidade	22-23
	Promover as atividades diárias do Agrupamento	Divulgação das atividades pontuais no circuito interno da escola-sede- “Hoje Acontece no AESG“ Divulgação nas diversas redes sociais; Simplificar o PAA anual, de modo a tornar-se um instrumental facilitador da divulgação das atividades	Ao longo do mandato

Área de intervenção: Liderança e Gestão			
Pontos fracos	Objetivos	Estratégias de Intervenção	Calendarização
Consolidação da Cultura do Agrupamento	Fomentar o espírito de equipa no Agrupamento	<p>Organização de atividades sectoriais, com a participação das diversas escolas;</p> <p>Reunião geral de professores e uma reunião geral de pessoal não docente, no início e no final de todos os anos letivos;</p> <p>Reuniões mensais entre a direção e as coordenadoras de estabelecimento;</p> <p>Realização de Tertúlias abertas à Comunidade Educativa;</p> <p>Organização de concursos de talentos abertos a todos os setores da comunidade educativa;</p> <p>Criação do hino do Agrupamento;</p> <p>Organização de 3 convívios anuais entre todos os sectores da comunidade escolar</p>	Ao longo do mandato
Melhoria dos espaços/ equipamentos	Criar uma sala de alunos na escola-sede	Lançamento do desafio de ideias aos alunos, através do OPE 2022	22-23
	Requalificar os WC	Articulação com a Parque Escolar e com parceiros	22-23

Área de intervenção: Autoavaliação			
Pontos fracos	Objetivos	Estratégias de Intervenção	Calendarização
Cultura de autoavaliação pouco consistente	Implementar uma cultura de autoavaliação continuada / Observatório de Qualidade	Constituição /renovação da equipa de autoavaliação e iniciar de imediato o processo de autoavaliação do Agrupamento: <ul style="list-style-type: none"> - Análise crítica de processos e procedimentos; - Recomendações de reajustamentos para a melhoria - Criação de instrumentos de avaliação da ação pedagógica - Planos de melhoria contextualizados 	22-23

6 - Conclusão

O presente projeto de intervenção não é um documento acabado, mas sim um ponto de partida, sujeito a contribuições e melhorias, por parte da comunidade educativa a que se destina, comunidade que se quer reflexiva e participativa. Por outro lado, procurou priorizar-se a necessidade do autoconhecimento; da autorreflexão sobre as práticas e procedimentos e a promoção de formação interna, para um caminho sustentado de melhoria contínua dos processos e resultados. É obvio que é um caminho feito de avanços e recuos, simplesmente porque as tarefas são difíceis e porque as organizações educativas trabalham com pessoas - com percursos diferenciados, com diferentes culturas profissionais- as quais precisam de ser motivadas e envolvidas para participar ativamente, cada uma com o seu contributo específico, de acordo com a função que exerce, nas decisões a tomar, Por fim, que os pontos fortes deste Agrupamento sejam inspiradores, nos momentos de algum desalento, naturais em processos de mudança e que o Clima Educativo por todos nós diariamente construído, seja de tal forma positivo e motivador, que todos e cada um, no espírito de partilha e união com os grandes princípios Orientadores do Agrupamento se sintam valorizados e corresponsáveis pelas mudanças que se pretendem alcançar, porque a principal riqueza deste Agrupamento encontra-se na diversidade das comunidades educativas que o compõem, que saberão potenciar as suas dinâmicas próprias e valorizar as suas especificidades, contribuindo para o desenvolvimento do Agrupamento e para o seu reconhecimento interno e externo.