



**Projeto de Intervenção**  
**Agrupamento de Escolas da Bemposta**



**Construir o futuro inovando o passado!**

**Candidata ao cargo de Diretora:**

**Sandra Isabel Amaro de Sousa Tenil**

**abril, 2019**

---

## Índice

Preâmbulo .....	3
Introdução.....	4
Motivações da minha candidatura.....	6
Breve caracterização do Agrupamento .....	7
Análise SWOT: pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças .....	8
Missão, metas e linhas orientadoras da ação .....	12
Plano estratégico .....	15
Considerações finais .....	20

## **Preâmbulo**

O presente projeto de intervenção, submetido à apreciação do digníssimo Conselho Geral, surge no âmbito do procedimento concursal comum para provimento do lugar de Diretor do Agrupamento de Escolas da Bemposta, aberto pelo aviso nº 6218/2019 publicado no Diário da República nº 126, 1ª série, de 2 de julho de 2012, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho e representa o meu compromisso, enquanto candidata ao cargo supracitado, para o quadriénio 2019/2023. O mesmo resulta do conhecimento concreto da realidade do Agrupamento e da convicção de que a minha ação estratégica poderá constituir uma mais-valia na superação dos problemas detetados e no acentuar das potencialidades existentes.

*“Para mim, a escola é muito mais do que um lugar,  
é parte de quem eu sou!”*

*Autor desconhecido*

## **Introdução**

Ser professora e contribuir de forma inequívoca para a formação pessoal e social dos inúmeros alunos que me passaram, passam e passarão pelas mãos foi uma escolha e constitui para mim uma missão de vida. Efetivamente, para mim a escola não se resume a um lugar, pois, diariamente, dou o melhor de mim em cada aula que leciono, em cada estratégia que delineio, em cada palavra que pronuncio, em cada sorriso que provoço, em cada momento que partilho. O que me faz continuar a caminhar esperançosamente por entre os caminhos tortuosos da educação? Sem dúvida que são as crianças e jovens que me são diariamente confiados pela sociedade para que lhes proporcione a oportunidade de adquirirem competências, construam o conhecimento necessário para enfrentarem os desafios futuros que se avizinham.

Tenho orgulho em ser professora e em ser reconhecida como tal pelos meus alunos de agora e de outrora, mas acredito que poderei contribuir para a construção de um futuro com um ambiente inovador do Agrupamento de Escolas da Bemposta assumindo o cargo de Diretora. É esta convicção que me impulsiona para apresentar o Projeto de Intervenção que acredito constituir uma mais-valia na prestação de um serviço educativo de qualidade por parte do Agrupamento em causa.

A escola foi, é e sempre será uma instituição imprescindível no processo de desenvolvimento e formação das crianças e jovens. A complexidade social em que vivemos reforça a responsabilidade da escola no ato de ensinar/educar/formar os homens e mulheres do futuro. Esta responsabilidade surge expressa no Decreto-Lei nº 75/ 2008, de 22 de abril que reconhece as escolas como “estabelecimentos aos quais está confiada uma missão de serviço público, que consiste em dotar todos e cada um dos cidadãos das competências e conhecimentos que lhes permitam

explorar plenamente as suas capacidades, integrar-se activamente na sociedade e dar um contributo para a vida económica, social e cultural do País. “

É precisamente para dar resposta a esta importante missão de preparar as nossas crianças e jovens para um futuro exigente que a escola deverá apostar numa liderança centrada na qualidade e equidade. Liderança esta expressa no Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho, que introduz alterações ao Decreto-Lei nº 75/2008, ao definir a relevância das lideranças fortes como condição essencial para a melhoria do sistema público de educação. No mesmo Decreto-Lei, “a educação é assumida como um serviço público universal sendo estabelecida como missão do Governo a substituição da facilidade pelo esforço, do dirigismo pedagógico pelo rigor científico, da indisciplina pela disciplina, do centralismo pela autonomia.”

A procura pela formação pessoal e social plena dos alunos tem vindo a ser preocupação dos inúmeros Governos Constitucionais através da tentativa de concretização de uma política educativa centrada nas pessoas que “garanta a igualdade de acesso à escola pública, promovendo o sucesso educativo e, por essa via, a igualdade de oportunidades.” (Decreto-Lei 55/2018).

Ser Diretora de um Agrupamento de Escolas implica ter a consciência de que a escola, enquanto organização, deverá acompanhar as alterações sociais que vão surgindo e que é feita de e para pessoas que são, cada vez, mais exigentes. Esta consciência deverá assentar numa visão de autonomia, respeito, partilha, flexibilidade, inclusão e rigor que conduza à procura de respostas e soluções assertivas para as diferentes situações.

É a capacidade de reconhecer a importância da participação responsável de cada um no seio da organização escolar e a capacidade de ouvir e se fazer ouvir que distingue uma liderança dinâmica, eficaz e eficiente de uma liderança passiva, frágil e ineficaz. Gerir é conhecer a realidade envolvente, refletir sobre problemáticas e potencialidades, trabalhar em equipa, estabelecer relações de respeito e cordialidade com a comunidade educativa, os órgãos de administração educativa e com as entidades oficiais e privadas. Dirigir uma escola é liderar, partilhar, dinamizar, responsabilizar e manter motivados os diversos atores da ação educativa. É vivenciar conhecimentos respeitando valores de maneira racional e emocionalmente equilibrada.

Um diretor comprometido conduz a escola de forma eficaz e eficiente rumo ao futuro.

## **Motivações da minha candidatura**

Candidatar-me ao cargo de Diretora do Agrupamento de Escolas da Bemposta foi resultado de um longo processo de reflexão assente na ponderação dos prós e contras.

Decidi candidatar-me porque detenho Formação Especializada em Administração e Organização Escolar na Área da Administração Escolar e Educacional e capacidades profissionais e pessoais que, no meu entender, são fundamentais para liderar este Agrupamento de Escolas. Deste modo, estou convicta de que poderei contribuir positivamente para a construção de um futuro de sucesso para um Agrupamento de Escolas que fez parte da minha vida profissional sendo, igualmente, parte integrante da minha vida pessoal enquanto encarregada de educação. Dei o meu humilde contributo pedagógico a este Agrupamento enquanto professora, mas considero ser chegado o momento de demonstrar a minha disponibilidade para intervir a outro nível.

Conheço o passado do Agrupamento e acredito conseguir tirar proveito de práticas do passado através de um processo amplo de inovação e transformação na busca pelo sucesso educativo e administrativo. Reconheço a premência de trazer para as escolas do Agrupamento uma “lufada de ar fresco”. Há que inovar práticas, alterar métodos, ter a coragem de reinventar, de utilizar a flexibilidade e criatividade para construir o futuro inovando o passado.

Decidi pela candidatura por conhecer a realidade do Agrupamento e considerar poder encontrar formas de unificar todas as escolas numa organização plena e funcional. Preconizo ser capaz de apostar numa gestão próxima dos intervenientes e parceiros e numa liderança partilhada e articulada com as estruturas intermédias e com o Conselho Geral.

Candidato-me por acreditar que poderei liderar uma equipa capaz de refletir, avaliar, decidir e transformar as escolas que constituem este Agrupamento promovendo um ambiente equilibrado, aberto, flexível e motivador.

O cerne da minha candidatura assenta na crença de que sou detentora de uma grande força de vontade, motivação e persistência que me possibilitarão levar a bom rumo um Agrupamento que, com uma gestão forte e determinada, poderá vir a ser uma organização de referência no concelho de Portimão.

Acredito ter a capacidade de promover um ambiente de partilha responsável e participada de todos os membros da comunidade educativa que culmine na motivação e conseqüente crescimento pessoal e profissional.

Estou convicta de que me rodearei de uma equipa experiente que me acompanhará numa gestão ativa, empenhada, flexível e cumpridora que conduzirá a uma melhoria dos níveis de desempenho de professores, alunos, assistentes técnicas, assistentes operacionais e animadoras, levando à promoção de uma cultura escolar de qualidade.

### **Breve caracterização do Agrupamento**

O Agrupamento de Escolas da Bemposta, fundado no ano letivo 2010/2011, sito no concelho de Portimão, caracteriza-se por ser o único Agrupamento que abrange a totalidade das freguesias de Portimão: Mexilhoeira Grande, Alvor e Portimão. Assim, a população escolar deriva de contextos socioeconómicos e demográficos bastante diferentes. É composto por onze estabelecimentos de ensino que se agrupam em nove unidades orgânicas sendo a escola-sede a Escola Básica e Secundária da Bemposta, vocacionada para a formação artística nas áreas da Música e Artes.

O Agrupamento é frequentado por cerca de 1686 alunos distribuídos, para além da escola-sede, pelas EB D. João II e EBI José Sobral (1.º, 2.º e 3.º Ciclo), pela EB/JI de Alvor, pela EB dos Montes de Alvor, e pelos JI das Quatro Estradas, JI dos Montes de Alvor, JI da Figueira e JI da Mexilhoeira Grande. Da totalidade da população escolar do Agrupamento frequentam o ensino pré-escolar cerca de 285 alunos, o primeiro ciclo aproximadamente 401 alunos, o segundo e terceiro ciclo é frequentado por cerca de 933 alunos e o secundário por cerca de 67. De referir que o Agrupamento, para além dos currículos regulares, oferece como resposta educativa de promoção da inclusão social das crianças e jovens a possibilidade de ingresso no Programa Integrado de Educação e Formação (PIEF), na EB D. João II. Na escola-sede, no ensino básico, os alunos podem integrar, após sujeitos a provas de seleção, uma turma de ensino integrado da Música.

Ao nível do ensino secundário, a oferta do Agrupamento está restringida a Cursos Profissionais nas áreas da Música (Instrumentista de Cordas e de Tecla, Instrumentista de Jazz) e Artes de Espetáculo – Interpretação.

O Agrupamento, nomeadamente, a escola-sede, possui uma Unidade de Apoio Especializado à Educação de Alunos com Multideficiência.

### **Análise SWOT – Pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças**

Para construir um plano de ação ajustado à realidade do Agrupamento e eficaz na sua aplicabilidade é fundamental analisar o contexto e identificar fragilidades e potencialidades, só, deste modo, se constrói o futuro inovando o passado. No âmbito da identificação dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, optei por recorrer à análise SWOT, ferramenta de gestão muito utilizada pelas organizações para a realização do seu diagnóstico estratégico. Explicito, no entanto, que o acrónimo SWOT é composto pelas letras iniciais das palavras *Strengths* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). O diagnóstico do Agrupamento teve por base os documentos estruturantes bem como o conhecimento pessoal e profissional que detenho dos contextos escolar, educativo e socioeconómico. O quadro que se segue pretende sistematizar o diagnóstico do contexto do Agrupamento de Escolas da Bemposta.

<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
Experiência e qualificação do corpo docente;	Desinteresse/desmotivação de alguns alunos face ao seu percurso escolar;
Existência de aulas de apoio;	Inexistência de cantinas escolares em todas as unidades orgânicas, levando à deslocação diária dos alunos para outros estabelecimentos, através do transporte da autarquia;
Existência de um plano de melhoria;	
Reduzida taxa de abandono escolar;	
A existência de percursos formativos distintos, nomeadamente PIEF, e relevância dada à formação artística dos alunos, através de turmas de ensino articulado e ensino profissional	Inexistência de um percurso coberto entre o edifício principal da EBS da Bemposta e o Pavilhão Gimnodesportivo;  Inexistência de espaços cobertos entre os



nas áreas da Música e Artes de Espetáculo;	edifícios do Jardim de Infância e Escola do 1º Ciclo de Alvor;
Existência de unidades e equipas de Multideficiência, Ensino Especial e Serviço de Psicologia e Orientação;	Ausência de pátios cobertos de dimensão considerável nas EB1 e Jardins de Infância que permitam que os alunos usufruam dos períodos de intervalo com condições climatéricas adversas;
Existência de instalações desportivas próprias;	Desinvestimento na coadjuvação de Expressão Físico-Motora no Pré-escolar e no 1º Ciclo;
Existência de Bibliotecas em todas as escolas do 1º, 2º, 3º ciclos e secundário que apresentam algum dinamismo pedagógico;	Deficiente operacionalização dos recursos de apoio socioeducativo e de professores ao abrigo do artigo 79º do ECD;
Existência de Atividades de Enriquecimento Curricular no 1º Ciclo e Atividades de Apoio à Família no Pré-escolar;	Ineficaz articulação entre os diferentes ciclos conduzindo a um fosso na mudança de ciclo, especialmente, entre o 2º e o 3º ciclo;
Existência de Coadjuvações no 5º, 6º, 7º, 8º e 9º anos a Português, Matemática e Físico-Química na escola-sede-	Morosidade na conclusão das obras do Jardim de Infância dos Montes de Alvor;
Existência de par pedagógico nas turmas de PIEF;	Localização inadequada do Jardim de Infância dos Montes de Alvor (proximidade ao Aeródromo com as condicionantes que daí advêm);
Profissionalismo dos Serviços Administrativos;	Fraca articulação entre a Direção do Agrupamento, Autarquia, Juntas de Freguesia e outras Instituições/entidades;

Discrepâncias entre a avaliação interna e externa;

Escassez de pessoal não docente e má distribuição dos Assistentes Operacionais existentes;

Inexistência de uma página eletrónica atualizada (informações, documentos estruturantes, ...) que reflita o trabalho desenvolvido por todas as escolas do Agrupamento e todos os ciclos;

Inexistência de um efetivo e-mail institucional que permita a veiculação rápida e eficaz entre todos os membros da comunidade educativa;

Pouca celeridade na resolução dos problemas de indisciplina, relativização constante dos comportamentos desviantes que conduz a um incremento de problemas disciplinares;

Deficiente organização da ocupação das salas de aula e espaços contíguos da EBS da Bemposta, beneficiando os alunos das Artes Performatas e em prejuízo das turmas de currículo regular;

Mau funcionamento do Programa GENE-I, programa responsável pelos cartões dos

	<p>alunos, professores e funcionários;</p> <p>Reduzida variedade no plano dos menus, constatando-se repetição frequente dos mesmos;</p> <p>Gastos excessivos com fotocópias, muitas vezes, associados a falta de controlo;</p> <p>Produção de espetáculos/trabalhos dos alunos das Artes Performativas em benefício dos restantes alunos do Agrupamento;</p> <p>Pouca exigência na seleção dos alunos para as turmas de ensino integrado;</p> <p>Insuficiente prática do trabalho colaborativo frequente entre os elementos dos Conselhos de Turma, Departamentos e Educação Especial;</p> <p>Falta de equidade na aplicação da medida de coadjuvação em todo o Agrupamento;</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Oportunidades	Ameaças
Existência de uma página eletrónica que facilita a veiculação da informação e potencia a imagem do Agrupamento;	Escassez de recursos financeiros;
Integração do Agrupamento no Centro	Desmotivação dos elementos da comunidade educativa face à escola;
	Perda gradual da autoridade por parte do

de Formação de Associação de Escolas de Portimão e Monchique;	professor;
Localização das escolas do Agrupamento em ambientes aprazíveis e acessíveis por transportes públicos;	Pouca participação de algumas famílias no processo educativo dos seus educandos; Elevado número de alunos por turma;
Colaboração com a autarquia e clubes locais e instituições na dinamização e organização de atividades;	Não existência de um Ensino Secundário regular que direcione alunos para outros Agrupamentos;
Aproveitamento do <i>Know how</i> dos Serviços Administrativos como recurso de apoio à Gestão;	Falta de salas de aula na EB1 de Alvor em função do aumento da população escolar, levando os alunos do 4º ano de escolaridade a serem deslocados para a EB D. João II.
Portimão ser a Cidade Europeia do Desporto 2019;	Dado o intervalo de variação de autonomia curricular entre 0% e 25%, o Agrupamento ter optado por 0%, de acordo com o estabelecido no ponto 2, do artigo 22º do Decreto-Lei 55/2018;
Atingir a taxa de 25% de autonomia curricular em benefício dos alunos.	

## Missão, metas e linhas de orientação da ação

### Missão

A missão inerente ao Projeto de Intervenção apresentado assenta no cumprimento dos normativos legais em vigor que preconizam uma educação assente na qualidade e equidade que culmine na formação pessoal e social das crianças e jovens. Tendo por base o Decreto-Lei 55/2018, pretende-se investir na “concretização de uma política educativa centrada nas pessoas que garanta a

igualdade de acesso à escola pública, promovendo o sucesso educativo e, por essa via, a igualdade de oportunidades.” Este investimento terá como ponto de partida uma inovação das boas práticas do passado para construir um futuro que vá ao encontro dos interesses e motivações da população escolar preparando-os para os desafios das sociedades vindouras.

Para o desenvolvimento da sua missão, o Agrupamento terá de alterar algumas dinâmicas e abraçar de forma responsável e flexível os normativos de uma escola inclusiva promotora de “melhores aprendizagens para todos e a operacionalização do perfil de competências para o exercício de uma cidadania ativa e informada ao longo da vida”. Pretende-se pois fazer um aproveitamento pleno da autonomia facultada às escolas no sentido de proporcionar aos alunos um desenvolvimento curricular adequado aos contextos específicos do Agrupamento e às necessidades dos seus alunos. Consciente de que as várias unidades orgânicas que constituem este Agrupamento apresentam características díspares, esta não será, certamente, uma tarefa fácil exigindo, por isso, um investimento na articulação, partilha, exigência, sentido de responsabilidade, reflexão e avaliação das práticas mas também coragem de inovar, de encontrar novos caminhos para chegar aos objetivos. Acima de tudo a missão deste Agrupamento deverá ser a aposta na criação de um agrupamento no pleno significado da palavra, independentemente da distância a que se encontra cada instituição, cada unidade orgânica, todos, professores, alunos, assistentes operacionais, assistentes técnicos, animadoras, pais e encarregados de educação, deverão sentir pertencer ao Agrupamento e que este lhes pertence para que juntos consigamos elevar a qualidade do serviço prestado à sociedade e facultar a esta mesma sociedade cidadãos autónomos, responsáveis e úteis.

### **Metas e linhas de orientação da ação**

Sendo a missão do Agrupamento apostar numa gestão integrada e partilhada do conhecimento e na diversificação de procedimentos e instrumentos de avaliação e de práticas letivas que conduza todos os alunos à realização de aprendizagens significativas e competências pessoais e sociais complexas há que definir as metas e linhas orientadoras da ação durante o tempo de vigência do mandato.

As crianças e os jovens que frequentam o Agrupamento e que o virão futuramente a frequentar são, sem dúvida, a prioridade, pelo que o principal objetivo é melhorar significativamente o sucesso escolar e educativo dos alunos minimizando quer o fosso existente entre ciclos quer as divergências constatáveis entre a avaliação interna e externa. Apostar-se-á numa articulação efetiva entre os diferentes ciclos centrada em momentos de trabalho cooperativo e na partilha.

Torna-se premente que o Agrupamento encontre formas de dar cumprimento ao Decreto-Lei 54/2018 e Decreto-Lei 55/2018, pelo que serão nomeados Coordenadores para a Flexibilidade Curricular e promovidos momentos de formação nesse âmbito.

Proceder-se-á à agilização das redes de comunicação através quer da atualização e inovação da Página do Agrupamento quer através da atribuição de um *e-mail* institucional que será o meio de veiculação da informação interna e externa tornando-a mais célere e efetiva.

Insistir-se-á numa potenciação das relações com a autarquia no sentido de renovar/melhorar espaços e/ou instalações tornando os espaços de aprendizagem mais adequados ao processo de ensinar/aprender.

Proceder-se-á à elaboração/atualização dos documentos estruturantes do Agrupamento com base numa dinâmica de partilha;

Ouidos os Serviços Administrativos, delinear-se-á um plano de redução de custos que permita equilibrar as contas do Agrupamento sem, no entanto, pôr em causa a consecução dos objetivos do Agrupamento e o cumprimento das necessidades da comunidade educativa de todas as unidades orgânicas que o constituem;

Haverá um reforço da interação do Agrupamento com a comunidade bem como o desenvolvimento de uma rede de cooperação com empresas, instituições e outras entidades de interesse para os propósitos do Agrupamento;

Serão delineadas estratégias de minimização de situações de indisciplina com base no estipulado no Regulamento Interno e numa atuação célere e de cariz formativo.

Haverá um aproveitamento dos recursos humanos disponíveis para formar uma equipa multidisciplinar que terá como responsabilidade monitorizar os casos de indisciplina e delinear estratégias de atuação;

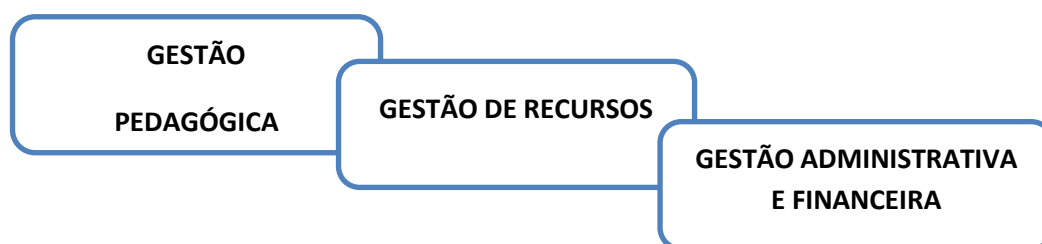
Continuará a apostar-se nas medidas de coadjuvação e dos apoios educativos, mas estas serão alargadas a outras unidades orgânicas e a todos os ciclos de ensino com o aproveitamento de recursos humanos existentes no Agrupamento.

Haverá uma forte aposta em diferentes formas de organização do trabalho escolar, nomeadamente, através da constituição de equipas educativas que permitam rentabilizar o trabalho docente em prol dos alunos reforçando as dinâmicas de avaliação das aprendizagens centrando-se na diversidade e adequação dos instrumentos e permitindo um maior acompanhamento das aprendizagens dos alunos. É imprescindível que haja uma clarificação do processo de avaliação dos alunos, e promoção de Domínios de autonomia curricular (DAC), áreas de confluência do trabalho interdisciplinar ou de articulação curricular;

Há que dar importância às pessoas orientando o seu desempenho e valorizando o seu trabalho apostando numa cultura de autoavaliação, reflexão e prestação de contas.

### Plano estratégico

O plano estratégico seguidamente explicitado partiu dos problemas diagnosticados e visa encontrar soluções para os mesmos nas áreas de intervenção consideradas prioritárias:



<b>GESTÃO PEDAGÓGICA/GESTÃO DE RECURSOS</b>	
<b>Área de Intervenção</b>	<b>Promoção da qualidade das aprendizagens</b>
<b>Objetivos</b>	Organizar o espaço educativo de forma a possibilitar a flexibilização do currículo, cumprindo o estabelecido no Decreto-Lei 55/2018; Gerir os recursos humanos em prol dos alunos do Agrupamento (medidas de coadjuvação, apoios, tutorias, ...);

	<p>Valorizar as interações através da promoção de projetos, atividades, parcerias;</p> <p>Promover dinâmicas de trabalho colaborativo que respeitem a individualidade do aluno proporcionando igualdade de oportunidades a todos;</p> <p>Estimular um trabalho de articulação/partilha entre os vários intervenientes do processo pedagógico;</p> <p>Estimular a comunicação célere e fácil entre os vários atores educativos;</p> <p>Envolver o pessoal docente e não docente, alunos, pais/encarregados de educação no desenvolvimento de uma prática pedagógica mais motivadora;</p> <p>Melhorar os resultados da avaliação interna e externa;</p>
<b>Estratégias de Intervenção</b>	<p>Elaborar, atualizar e aprovar os documentos estruturantes do Agrupamento;</p> <p>Organizar/apetrechar as salas de aulas de forma funcional com o intuito de permitir diferentes abordagens pedagógicas;</p> <p>Implementar a frequente verificação/manutenção dos computadores e/ou outro material tecnológico existente nas salas de aula e de trabalho;</p> <p>Distribuir o crédito horário de forma mais produtiva para os alunos e para o funcionamento das várias escolas do Agrupamento, evitando, sempre que possível, a deslocação de docentes entre os vários estabelecimentos de ensino;</p>



Validar critérios para afetação e distribuição de serviço em benefício dos alunos;

Criar nos horários dos docentes tempos comuns destinados ao trabalho docente em prol dos processos de aprendizagem;

Dinamizar recursos humanos e materiais no desenvolvimento de estratégias, atividades, projetos que potenciem o desenvolvimento formativo de todos os alunos;

Constituir equipas multidisciplinares de apoio à Flexibilidade Curricular, reforço da disciplina e dinâmicas de trabalho colaborativo;

Dar continuidade à dinâmica pedagógica das Bibliotecas e potenciar o incremento de outros projetos motivadores que vão ao encontro das metas do Agrupamento;

Reforçar a avaliação formativa dos alunos e o recurso a estratégias de avaliação diversificadas;

Clarificar/tornar objetivos e compreensíveis os critérios de avaliação de cada disciplina;

Valorizar a complementaridade entre os processos de avaliação interna e externa, reduzindo as discrepâncias existentes entre as mesmas;

Promover o envolvimento dos Encarregados de Educação na melhoria da qualidade educativa;

Promover encontros, reuniões ou sessões de trabalho entre as

	<p>estruturas intermédias e docentes para articulação pedagógica e partilha de práticas e materiais;</p> <p>Reforçar as parcerias com entidades externas;</p> <p>Responsabilizar/envolver os professores e assistentes operacionais enquanto orientadores e formadores morais e cívicos no sentido de promover a deteção precoce e resolução de problemas de indisciplina;</p> <p>Implementar estratégias de acompanhamento e monitorização dos comportamentos dos alunos;</p> <p>Potenciar o trabalho desenvolvido pelo Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família, providenciando recursos para apoiar/encaminhar os alunos do Agrupamento nos vários domínios;</p> <p>Reforçar os trabalhos desenvolvidos no âmbito das unidades de multideficiência;</p> <p>Promover o gosto pela exigência e excelência através da divulgação do trabalho desenvolvido (página do Agrupamento) e do reconhecimento do empenho, participação ativa e crítica e dos resultados (dar continuidade aos diplomas de louvor, mérito e excelência, apostando numa maior visibilidade);</p> <p>Apostar na qualidade e diversidade das ementas do Agrupamento;</p>
<b>Calendarização:</b>	Ao longo do mandato.

<b>GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA</b>	
<b>Área de Intervenção</b>	<b>Equilíbrio financeiro e manutenção de saldo positivo das contas</b>
<b>Objetivos</b>	Reduzir custos; Evitar gastos desnecessários; Fazer uma gestão responsável do orçamento; Encontrar estratégias de angariação de recursos financeiros;
<b>Estratégias de Intervenção</b>	Avaliar a situação financeira do Agrupamento em Conselho Administrativo;  Reunião mensal do Conselho Administrativo para controlo frequente da situação financeira do Agrupamento;  Inventariar/rentabilizar os materiais e equipamentos existentes;  Implementar normas para aquisição de material e/ou equipamentos;  Estabelecer prioridades em prol das necessidades dos alunos;  Aproveitar os recursos humanos disponíveis para reduzir custos;  Implementar regras de redução de custos com fotocópias sem que se coloque em causa a normal prática pedagógica;  Otimizar as relações institucionais com a Autarquia e com outras entidades que se constatem benéficas para os propósitos do Agrupamento;
<b>Calendarização:</b> Ao longo do mandato.	

## **Considerações finais**

Apresentado o Projeto de Intervenção que julgo ser adequado e suficientemente audaz para dar resposta às exigências da sociedade e da população escolar resta-me assumir a responsabilidade de acompanhar o processo de execução do mesmo refletindo e procedendo a uma autoavaliação sistemática e periódica do seu grau de consecução. Reconhecendo-o como um importante documento estruturante da ação do Agrupamento durante o quadriénio que se avizinha, o Projeto de Intervenção é flexível e dinâmico acompanhando as necessidades das unidades orgânicas e da sua comunidade educativa estando sujeito a sugestões e correções que contribuam positivamente para alcançar os objetivos definidos e aos normativos que venham a ser publicados.

Reforço o meu desejo de trabalhar em prol de um Agrupamento que apresenta potencialidades para garantir um ensino de qualidade à sua população escolar num ambiente dinâmico e inovador onde se valorizam as pessoas e o seu contributo para a construção de um melhor futuro. O cerne do meu modelo de gestão assentará na inovação, no dinamismo, mas sobretudo na partilha, na responsabilização e na promoção de um ambiente salutar entre todos os elementos da comunidade educativa. Anseio por um Agrupamento que seja sentido como pertença de todos e em que todos remem no mesmo sentido, inovando o passado para construir um futuro assente na valorização dos percursos e progressos de cada aluno como condição para o sucesso e para a concretização das suas potencialidades.

Portimão, 22 de abril de 2019

---

Sandra Isabel Amaro de Sousa Tenil