



***PROJETO DE INTERVENÇÃO PARA O AGRUPAMENTO  
DE ESCOLAS BARBOSA DU BOCAGE 2024/2028***

**António Carlos Correia Caetano – março de 2024**

*Certa manhã, o meu pai, convidou-me para dar um passeio pela floresta.*

*Eu aceitei com muita alegria!*

*Enquanto caminhávamos, parámos, e depois de um pequeno silêncio, perguntou-me:*

*Além do cantar dos pássaros, consegues ouvir mais alguma coisa?*

*Apurei os ouvidos alguns segundos e respondi: Estou ouvindo um barulho que parece ser de uma carroça.*

*Isso mesmo, disse o meu pai, é uma carroça vazia ...*

*Perguntei ao meu pai: Como pode saber que a carroça está vazia, se ainda não a vimos?*

*Ora meu filho, respondeu o meu pai... é muito fácil saber que uma carroça está vazia por causa do barulho.*

*Sabes quanto mais vazia a carroça, maior é o barulho que faz!"*

*Assim é na vida...*

*Texto adaptado. António Carlos Correia Caetano*

## ÍNDICE

1. Introdução .....	3
2. Definição da missão, das metas e das linhas de orientação da ação .....	4
3. Análise <i>SWOT</i> do Agrupamento .....	7
4. Explicitação do plano estratégico para o mandato .....	11
1 – Sucesso educativo e abandono escolar .....	12
2 – Gestão de espaços, recursos materiais e humanos .....	13
3 – Ambiente escolar propício ao sucesso educativo e ao bem-estar dos alunos .....	14
4 – Articulação entre família, escola e a comunidade .....	15
5 – Formação e desenvolvimento profissional contínuo .....	16
6 – Gestão administrativa e financeira .....	17
7 – Autoavaliação do agrupamento e monitorização das metas do projeto educativo .....	18
5. Conclusão .....	19
Anexo 1: Explicitação do Plano Estratégico a realizar durante o mandato	
Anexo 2: Sucesso educativo e abandono escolar	
Anexo 3: Português Língua Não Materna	
Anexo 4: Gestão de espaços, recursos materiais e humanos	
Anexo 5: Ambiente escolar propício ao sucesso educativo e ao bem-estar dos alunos	
Anexo 6: Articulação entre a família, escola e comunidade	
Anexo 7: Formação e desenvolvimento profissional contínuo	
Anexo 8: Gestão administrativa e financeira	
Anexo 9: Autoavaliação do Agrupamento e monitorização das metas do Projeto Educativo	

## 1. Introdução

Submete-se o presente projeto, em resposta ao Aviso n.º 5438/2024 Diário da República, 2.ª série, de 14 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 projeto de intervenção que se apresenta para apreciação do Conselho Geral do Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage verte o meu compromisso como candidato ao cargo de diretor para os próximos quatro anos (2024/2028).

O presente projeto procura uma continuidade de um caminho já percorrido, centrado na valorização do esforço de todos os setores da comunidade educativa e, é o resultado de um trabalho de reflexão sobre a realidade do Agrupamento e da experiência do cargo que ocupo desde 28 de junho de 2016. É um compromisso sério, honesto e exigente e define um conjunto de objetivos, metas, estratégias e ações que visam assegurar um ambiente favorável ao trabalho de todos, os que diariamente prestam um serviço harmonioso e eficaz com princípios e valores enquadrados no projeto educativo e numa cidadania ativa e responsável que visa garantir a excelência na prestação do serviço de qualidade.

As estruturas de orientação educativa desempenham um papel crucial para melhoria contínua no trabalho em cada uma das escolas do agrupamento e no suporte aos alunos, na promoção de um ambiente escolar favorável ao seu desenvolvimento integral e à melhoria dos seus resultados escolares. É imperativo que essas estruturas atuem de forma coordenada e convergente, especialmente diante de situações adversas, como a ausência prolongada de um professor/educador, afluência de um elevado número de alunos estrangeiros com défice de aprendizagem, as problemáticas vividas nas escolas e trazidas pelos alunos e suas famílias e o insucesso dos alunos.

Esta convergência é fundamental para garantir o bem-estar dos alunos, o sucesso, bem como para o cumprimento dos objetivos e das metas que se apresentam, assim como para a articulação entre todos, quer no trabalho dos intervenientes no processo educativo, quer nos processos de educação/formação que ocorrem em ambiente escolar com toda a comunidade educativa e que visam reforçar a identidade do agrupamento, que se quer de serviço público de qualidade, com uma cultura de escola viva e provocadora, que reflete, aprende e valoriza, avalia e melhora na ação de cada um dos intervenientes.

Este projeto de intervenção, visa dar continuidade e reforçar um conjunto de ações e de estratégias de melhoria fundamentadas na realidade dos grupos/alunos, das turmas e nas evidências recolhidas nos instrumentos de trabalho desenvolvidos e aperfeiçoados ao longo dos anos pelas estruturas e órgãos do agrupamento que visam a melhoria dos resultados dos alunos, das suas aprendizagens e conhecimentos, assim como do desenvolvimento das diferentes áreas de competências inscritas no “Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória”, da participação dos pais e encarregados de educação, da intervenção dos parceiros e da comunidade local nas ações diárias desenvolvidas nas escolas do Agrupamento.

Ao atuarem de forma coordenada e integrada, permite-nos oferecer um apoio abrangente que aborda tanto as necessidades académicas quanto as emocionais dos estudantes. É fundamental que todos os envolvidos na comunidade escolar se unam em prol do bem-estar de cada um que trabalha nas escolas do agrupamento, tendo em vista o sucesso dos alunos, demonstrando assim o compromisso compartilhado com uma educação de qualidade e inclusiva.

É através da participação e intervenção que a inovação se constrói e se interioriza, sendo a escola, o centro do “conflito” e espelho das mudanças legislativas, tecnológicas, sociais e económicas que obrigam a repensar-se e a adaptar-se diariamente, recorrendo à liderança criativa e ao dinamismo e a estratégias que transformam o trabalho para além do que se faz em cada uma das escolas do Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage.

Desta forma, este projeto de intervenção explana os seus princípios, a sua missão e visão, os valores, as ações, as estratégias, a aprendizagem e o conhecimento, da sala para a escola e para a comunidade, e desta para o mundo.

Esta intervenção assenta em pilares e eixos que nascem nas raízes de uma comunidade que sabe o que tem, o que quer e o que tem de fazer para alcançar o que deseja.

O conhecimento que tenho da realidade do agrupamento e da comunidade permite-me acreditar que o envolvimento de todos é possível, educadores, professores, não docentes, pais e encarregados de educação, alunos e parceiros, numa construção de redes de conhecimento que contribuam para mobilizar e envolver a comunidade, investir nos recursos necessários para as escolas e também na construção de ações que possibilitem o bem-estar de todos contribuindo para a melhoria do sucesso educativo dos alunos numa escola que se deseja viva e democrata.

O Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage vive diariamente fruto de uma organização alicerçada nos enquadramentos legais, mas também na liderança partilhada e nas vontades e ideias de uma equipa com estratégia e visão que sabe qual o caminho a seguir, que sabe qual a sua missão.

Bem sabemos o quanto é difícil conciliar os sonhos de todos, os seus desejos e os anseios de cada pessoa, as suas necessidades e os interesses de cada um e de todos, os que diariamente trabalham e prestam serviço de qualidade dentro da organização. No entanto, também sabemos que não é difícil conciliar a tolerância com a exigência e com a sensibilidade da gestão para coordenar a vida em cada escola do agrupamento mantendo o foco na visão e na missão comungada fruto do trabalho de uma liderança de equipas e estruturas educativas, onde os alunos, professores, pessoal não docente, pais e encarregados de educação, parceiros e restante comunidade sejam atores “vivos” num processo de melhoria que se deseja construtivo, ético e responsável e onde o diálogo seja construtivo e pedagógico.

## **2. Definição da missão, das metas e das linhas de orientação da ação.**

### **2.1. Princípios que orientam a ação educativa**

Lidero uma equipa que orienta a vida nas escolas do Agrupamento nos últimos oito anos e conheço muito bem a realidade de cada uma das escolas e jardins de infância, a realidade económica e social das famílias, as potencialidades e fragilidades da organização, bem como o que é necessário mudar e (re)construir para melhorar.

O diálogo que sempre construi e que se apresenta neste documento, permite-me valorizar e dar continuidade ao trabalho desenvolvido que assenta em princípios e valores que se inscrevem na ação diária, na vida das nossas escolas, e que se alicerçam nos diagnósticos efetuados e nos planos de ação que projetam o futuro da educação e do sucesso que queremos alcançar para os alunos deste Agrupamento.

O documento que se apresenta tem em consideração o novo Projeto Educativo do Agrupamento (em fase de desenvolvimento), o trabalho desenvolvido pela Direção, pelo Conselho Pedagógico, pelos Departamentos, Conselho de Docentes, restantes estruturas e equipas, incluindo o Plano de Recuperação das aprendizagens, onde se integra o Plano de Ação para Leitura e todo o trabalho desenvolvidos no âmbito da Biblioteca Escolar, Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar, relatório do Plano Anual de Atividades e relatório de Autoavaliação do Agrupamento, Plano de Melhoria e relatório de Avaliação Externa do Agrupamento (ano de 2010) e ainda o Relatório de Auditoria Financeira (ano de 2016).

O atual projeto educativo, “A cidade, a Serra e o Rio” é âncora para o novo projeto, “Setúbal no Mundo, todos juntos fazemos melhor”, definiu um plano de ação devidamente articulado com ações de melhoria e metas a alcançar avaliadas pelas estruturas e que são tidas em consideração neste projeto de intervenção.

Não poderemos de forma alguma deixar de citar, a Missão e a Visão do Agrupamento, plasmada no seu Projeto Educativo, e, de inscrever aqui, os princípios e valores gerais que deverão nortear a nossa ação, em cada uma das nossas escolas:

- . Somos um Agrupamento de escolas de referência e reconhecida pelo trabalho desenvolvido.
- . Somos um Agrupamento de escolas onde se ensina, aprende e educa com responsabilidade e sentido ético.
- . Somos um Agrupamento de escolas inclusiva, onde se respeita e aceita a diferença e a individualidade das pessoas.
- . Somos um Agrupamento de escolas que inova porque pensa para além das suas fronteiras.
- . Somos um Agrupamento que deseja a Excelência para bem de todos.

**2.2. Visão:** Um agrupamento inclusivo, aberto à comunidade e à inovação, promotor de práticas educativas de qualidade que valorizem o saber e o mérito, estimulem o sentido crítico, a criatividade

e conduzam a formas de participação ativas e responsáveis, com preocupações de sustentabilidade.

*(in projeto educativo Agrupamento Barbosa du Bocage, pág.14)*

O Agrupamento de Escolas Barbosa du Bocage em Setúbal apresenta um ambiente inclusivo, onde todos são bem-vindos e valorizados. Abraçamos a comunidade em que estamos inseridos e buscamos constantemente a inovação como forma de melhorar.

O nosso objetivo é promover práticas educativas de alta qualidade, onde o saber e o mérito são reconhecidos e celebrados. Estimulamos o pensamento crítico e a criatividade dos nossos alunos, preparando-os para enfrentar os desafios do mundo moderno com o apoio do currículo, onde todas as áreas têm lugar, desde as ciências experimentais, às artes, passando pelo desporto, pela inovação tecnológica e pelas línguas, sem descurar a história e a cultura fontes de conhecimento, memória e vivências de um povo que se quer consciente, responsável e livre. Acreditamos na participação ativa e responsável, onde cada indivíduo contribui para o bem comum.

A nossa visão inclui preocupações com a sustentabilidade, pois entendemos que devemos cuidar do nosso ambiente para garantir um futuro próspero para as gerações futuras.

**2.3. Missão:** Prestar uma educação de qualidade, promovendo o sucesso educativo dos alunos e assumindo o compromisso com a sua formação integral, de modo a garantir-lhes a prossecução dos estudos e a vivência de uma cidadania responsável e participativa. *(in projeto educativo Agrupamento Barbosa du Bocage, pág.14)*

A nossa missão é proporcionar uma educação de qualidade, onde o sucesso educativo dos nossos alunos é a prioridade máxima.

Comprometemo-nos a promover o crescimento integral de cada aluno, garantindo que recebam os recursos e o apoio de que necessitam para alcançar o seu pleno potencial. Além disso, assumimos a responsabilidade de preparar os nossos alunos para uma vida de cidadania responsável e participativa.

O nosso compromisso é garantir que cada aluno tenha as ferramentas e os conhecimentos necessários para continuar os seus estudos e tornar-se um membro ativo e contributivo da sociedade.

**2.4. Valores:** Conhecimento; Cooperação; Equidade; Cidadania participativa e responsável; Inclusão; Solidariedade e Lealdade.

O nosso agrupamento é fundamentado em valores sólidos que orientam todas as nossas ações e decisões. Valorizamos o conhecimento, procurando sempre aprender e crescer com qualidade.

Acreditamos na cooperação, trabalhando juntos para alcançar objetivos comuns. Defendemos a equidade, garantindo que todos tenham acesso às mesmas oportunidades. Promovemos uma cidadania participativa e responsável, onde cada membro da nossa comunidade contribui para o bem-estar de todos.

Valorizamos a inclusão, celebrando a diversidade e respeitando as diferenças. E acima de tudo, cultivamos a solidariedade, apoiando-nos mutuamente, não apenas em tempos de necessidade, e,

celebramos as nossas conquistas juntos. Estes valores são o alicerce do nosso agrupamento e guiam-nos na nossa ação e no que idealizamos e fazemos. Eles são âncora para os princípios orientadores e para a prática pedagógica nas nossas escolas.

## **2.5. Os princípios orientadores para a prática pedagógica no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage são:**

**2.5.1. Equidade e Inclusão:** Garantir que todos os alunos tenham acesso a oportunidades educacionais de qualidade, independentemente de suas origens.

**2.5.2. Desenvolvimento Integral dos Alunos:** Promover não apenas o crescimento acadêmico, mas também o bem-estar emocional, social e físico dos alunos.

**2.5.3. Aprendizagem Significativa e Ativa:** Valorizar experiências relevantes, desafiadoras e estimulantes para a construção ativa do conhecimento.

**2.5.4. Diversidade de Estratégias Pedagógicas:** Utilizar uma variedade de abordagens para atender às diferentes necessidades e interesses dos alunos.

**2.5.5. Colaboração e Cooperação:** Continuar a promover uma cultura de trabalho conjunto entre educadores, professores, alunos, famílias, parceiros e comunidade.

**2.5.6. Promoção da Autonomia e Responsabilidade:** Incentivar os alunos a assumir responsabilidade pelo seu processo de aprendizagem e desenvolvimento pessoal.

**2.5.7. Inovação e Formação Contínua:** Procurar constantemente novas abordagens pedagógicas e tecnologias educacionais para enriquecer a experiência de ensino e aprendizagem.

**2.5.8. Respeito e Valorização da Diversidade Cultural:** Criar um ambiente inclusivo onde todas as culturas sejam reconhecidas e respeitadas.

**2.5.9. Ética e Integridade:** Atuar com respeito, honestidade e profissionalismo em todas as interações com alunos, colegas e membros da comunidade.

**2.5.10. Transparência e Comunicação Efetiva:** Manter uma comunicação aberta e transparente, compartilhando informações relevantes e considerando as vozes de todos na comunidade escolar.

Estes princípios orientam a prática pedagógica no agrupamento, promovendo uma cultura centrada no sucesso das aprendizagens, no bem-estar dos alunos e da comunidade educativa e na colaboração entre todos os envolvidos no processo educativo que se quer de elevada qualidade.

## **IDENTIFICAÇÃO DOS PROBLEMAS:**

**3. A análise SWOT** (é uma ferramenta de gestão que se baseia no estudo das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças a uma situação ou empresa, produto, indústria ou até uma pessoa. Inclusive, o acrónimo **SWOT** é uma sigla para Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats)-(adaptado) **do Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage permite identificar os problemas** e encontra-se fundamentada na experiência do candidato a diretor, na visão partilhada e explanada nos documentos estruturantes que revelam o rosto do Agrupamento.

<b>Forças (Strengths)</b>	<b>Fraquezas (Weaknesses)</b>
- Alto nível de participação na autoavaliação do Agrupamento.	- Reuniões dos departamentos e dos grupos disciplinares após o período letivo diário.
- Resultados positivos nos questionários de avaliação interna.	- Dificuldade na divulgação de decisões para não docentes.
- Coordenação eficaz entre professores.	- Falta de envolvimento dos representantes dos encarregados de educação na elaboração do Projeto Educativo.
- Participação dos encarregados de educação nas reuniões de turma.	- Pouca participação dos encarregados de educação na vida do agrupamento.
- Boas relações entre alunos e professores.	- Colaboração com o trabalho da Associação de Estudantes.
- Apoio financeiro da autarquia e junta de freguesia.	- Divulgar os pontos fortes e melhorar as fraquezas do agrupamento.
- Boa satisfação dos colaboradores com a instituição. - Momentos de convívio para toda a comunidade.	- Duplicação de procedimentos burocráticos e adequar as potencialidades das plataformas à realidade do Agrupamento.
- Investimento em Infraestruturas tecnológica.	- Necessidade de recursos humanos para gerir os recursos tecnológicos.
- Boa quantidade das refeições servidas nas escolas.	- Falta de apoio financeiro para visitas de estudo dos alunos do 1.º Ciclo.
- Existência de bibliotecas em todas as escolas.	- Limitações no horário de funcionamento da biblioteca da escola sede.
- Existência de 97 turmas no Agrupamento.	- Horários duplos nas escolas de 1.º ciclo. - Horário por turnos na escola sede.
- Satisfação dos colaboradores com a liderança.	- Procedimentos disciplinares com muita burocracia.
- Realização regular de simulacros.	- Comportamento dos alunos em sala de aula a melhorar.
- Boa taxa de sucesso nos resultados internos no 1.º e 2.º ciclos.	- Taxa de sucesso nas provas finais de ciclo do 9º ano a melhorar. - Taxa de sucesso nos resultados internos do 3.º ciclo.
<b>Oportunidades (Opportunities)</b>	<b>Ameaças (Threats)</b>
- Reuniões após o período letivo diário para melhorar a comunicação interna.	- Possíveis cortes orçamentais do governo que afetem o financiamento.
- Maior envolvimento dos encarregados de educação na vida do agrupamento.	- Mudanças nas políticas educacionais que possam impactar as atividades do agrupamento.
- Associação de Estudantes para promover a participação dos alunos.	- Concorrência de outras instituições de ensino na região.
- Modernização dos recursos tecnológicos para melhorar o ensino-aprendizagem.	- Desafios socioeconómicos enfrentados pelos alunos e suas famílias.
- Construção de Novas Escolas no Agrupamento.	- Estado degradado do Edifício na Escola Sede. - Sobrelotação das escolas de 1.º ciclo e Jardins de Infância.
- Melhoria do funcionamento da biblioteca da escola sede para promover a leitura.	- Incidência de eventos naturais (ex.: pandemias) que afetem o funcionamento das escolas.
- Melhoria do comportamento dos alunos em sala de aula para um ambiente de aprendizagem mais produtivo. - Alunos estrangeiros.	- Dificuldade em reter alunos devido a mudanças no ambiente educacional.

A análise (SWOT) aqui apresentada, liga-se com o modelo CAF (Common Assessment Framework). Este é o modelo de autoavaliação para a Qualidade, através do qual o Agrupamento procedeu ao diagnóstico do seu desempenho numa perspetiva de Melhoria Contínua, através da identificação de pontos fortes e áreas de melhoria contemplados nos dez eixos que a seguir se apresentam e inspirados no relatório de autoavaliação do Agrupamento e contemplados nos anexos de 1 a 7.

Eixos	Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameaças
<b>Liderança</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visão, missão e valores claros expressos nos documentos orientadores do agrupamento.</li> <li>- Tempo disponibilizado para trabalho colaborativo entre professores.</li> <li>- Confiança e apoio da direção na resolução de problemas.</li> <li>- Apoio dos coordenadores aos docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniões realizadas ao final do dia, dificultando a participação.</li> <li>- Comunicação das decisões para os não docentes precisa ser melhorada em colaboração com o Município no âmbito da transferência de competências.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior envolvimento dos encarregados de educação na elaboração do Projeto Educativo.</li> <li>- Promoção da constituição da Associação de Estudantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possível resistência à mudança por parte de alguns membros da comunidade educativa.</li> </ul>
<b>Planeamento e Estratégia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise sistemática dos pontos fortes e fracos.</li> <li>- Avaliação regular da eficácia das estratégias que se prendem com os resultados dos alunos.</li> <li>- Diversidade de atividades alinhadas com os objetivos estratégicos inscrito no projeto educativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apesar de expressos nos resumos das atas de conselho pedagógico, há a necessidade de melhorar a comunicação dos resultados da análise interna em departamento e em reunião geral, sendo também possível disponibilizar essa análise e documentos na página do agrupamento.</li> <li>- Clarificação de metas no Projeto Educativo, tornando-as mensuráveis.</li> <li>- Evitar a duplicação de procedimentos burocráticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar a comunicação interna sobre os resultados da análise interna.</li> <li>- Modernização dos recursos tecnológicos.</li> <li>- Melhoria dos espaços escolares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resistência à mudança em relação à clarificação de metas e à melhoria dos procedimentos.</li> </ul>
<b>Pessoas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificação das necessidades de formação.</li> <li>- Promoção do trabalho em equipa e em grupo.</li> <li>- Ambiente de trabalho favorável.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pouca participação do pessoal não docentes na tomada de decisões.</li> <li>- Necessidade de melhorar a divulgação dos resultados dos questionários de satisfação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior participação dos não docentes nas decisões.</li> <li>- Melhoria da divulgação dos resultados dos questionários.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possíveis tensões internas devido à falta de participação dos não docentes nas decisões.</li> </ul>
<b>Parcerias e Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio financeiro da autarquia e da junta de freguesia.</li> <li>- Número elevado de protocolos.</li> <li>- Serviços de informação acessíveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de reativar a Associação de Estudantes e de Pais.</li> <li>- Falta de visibilidade do orçamento do agrupamento.</li> <li>- Necessidade de modernização tecnológica.</li> <li>- Adequação dos meios informáticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivo à reativação das associações de estudantes e pais.</li> <li>- Melhoria da visibilidade do orçamento.</li> <li>- Modernização e adequação dos recursos tecnológicos.</li> <li>- Melhoria dos espaços escolares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitações com falta de interesse dos pais e encarregados de educação e dos alunos para reativar as associações de pais e de estudantes.</li> <li>- Limitações financeiras para implementar melhorias tecnológicas e estruturais nas escolas do agrupamento.</li> </ul>
<b>Processos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilização em todos os processos.</li> <li>- Eficácia das estruturas de apoio aos alunos.</li> <li>- Utilização eficaz de aplicações informáticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de apoio financeiro para as visitas de estudo aos alunos mais carenciados.</li> <li>- Limitações de horário da secretaria e reprografia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio financeiro para visitas de estudo.</li> <li>- Alargamento de horários de funcionamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possível sobrecarga de trabalho devido à necessidade de financiamento adicional para atividades.</li> </ul>

Eixos	Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameaças
		- Identificação do pessoal não docente.	- Melhoria da identificação do pessoal não docente (necessidade de todos terem farda e identificação com nome).	
<b>Resultados Orientados para Alunos e Pais/Encarregados de Educação</b>	- Satisfação dos alunos e encarregados de educação com a escola. - Relações positivas entre alunos, professores e funcionários. - Reconhecem que agrupamento prepara bem os seus educandos.	- Necessidade de melhorar o aspeto das refeições. Necessidade de alargar o horário e as condições de acesso à Biblioteca na escola sede. - Problemas disciplinares menos burocráticos.	- Melhoria da qualidade das refeições e das condições da biblioteca. - Sensibilização para a importância da limpeza escolar. - Melhoria do comportamento dos alunos em sala de aula.	- Potencial insatisfação dos alunos e encarregados de educação se as melhorias não forem implementadas.
<b>Resultados Relativos às Pessoas</b>	- Satisfação dos colaboradores com a instituição e serviços. - Relações positivas entre alunos, professores e pessoal não docente.	- Necessidade de melhorar o reconhecimento dos esforços dos colaboradores. - Possível falta de preparação para situações de emergência.	- Reconhecimento dos esforços dos colaboradores. - Realização mais regular de simulacros. - Melhoria da preparação para situações de emergência.	- Potencial desmotivação dos colaboradores se os esforços não forem reconhecidos. - Risco de segurança se a preparação para emergências não for adequada.
<b>Impacto na Sociedade</b>	- Satisfação dos alunos, encarregados de educação e colaboradores com a escola. - Melhoria dos resultados escolares. - Promoção de valores democráticos e de solidariedade nos alunos.	- Necessidade de reativar associação de estudantes e de pais.	- Promoção de valores democráticos e de solidariedade.	- Risco de descontentamento se as associações não forem reativadas e os valores não forem promovidos adequadamente.
<b>Resultados de Desempenho Chave</b>	- Análise regular dos resultados da avaliação interna e externa. - Taxas de sucesso nos ciclos iniciais. - Reconhecimento através dos Quadros de Mérito.	- Necessidade de desenvolver um processo de aprendizagem eficaz para os alunos aprendentes de Português Língua Não Materna. - Necessidade de melhorar a taxa de sucesso internas dos alunos do 7.º, 8.º e 9.º ano, nomeadamente nas disciplinas de matemática/português. - Necessidade de melhorar a taxa de sucesso nos exames e provas finais do 9.º ano de escolaridade.	- Melhoria  - Melhoria da taxa de sucesso internas no 7.º, 8.º e 9.º ano. - Melhoria das taxas de sucesso nos exames e provas finais do 9.º ano.	- Possível perda de reputação se as taxas de sucesso nos exames não melhorarem no 3.º ciclo..

Esta tabela resume os principais aspetos identificados no relatório de autoavaliação, destacando os pontos fortes, quanto as áreas que requerem melhorias e as possíveis oportunidades e ameaças que o Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage em Setúbal pode enfrentar.

#### **4. Explicitação do plano estratégico a realizar durante o mandato**

##### **Áreas prioritárias de Intervenção**

Neste ponto apresento as linhas de ação e as áreas de melhoria para os próximos quatro anos e descrevo as estratégias, indicadores de sucesso, métodos de avaliação e frequência da monitorização, assim como o plano de ação a implementar e as metas a alcançar, naturalmente a serem negociadas nos pelos órgãos e estruturas e, a serem contempladas nos documentos orientadores do Agrupamento, ainda assim, suportadas no (anexo 1).

As ações e as áreas de intervenção agora indicadas estão em linha com a realidade do Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage e têm por base os dados apresentados na análise diagnosticada e nas opções de gestão e nas estratégias a seguir para o quadriénio.

Desta forma, considero que as ações nas áreas de intervenção prioritárias deverão ser as seguintes:

- 4.1.** Estabelecimento de metas claras e objetivos educacionais alinhados com o currículo, visando melhorar o desempenho académico dos alunos.
- 4.2.** Desenvolvimento de planos curriculares abrangentes, flexíveis e revistos regularmente para atender às necessidades individuais dos alunos.
- 4.3.** Implementação de sistemas eficazes de avaliação e monitorização do desempenho dos alunos, com *feedback* regular para orientar intervenções pedagógicas.
- 4.4.** Investimento no desenvolvimento profissional contínuo dos docentes em todas as áreas do currículo.
- 4.5.** Gestão eficiente dos recursos humanos e materiais da escola, incluindo a distribuição equitativa de professores de acordo com as necessidades dos alunos e das turmas ou grupos.
- 4.6.** Promoção de uma cultura escolar positiva baseada em valores como respeito, responsabilidade e colaboração, incluindo programas de educação socio emocional e prevenção do *bullying*.
- 4.7.** Fortalecimento de parcerias com a comunidade para enriquecer a experiência educacional dos alunos.
- 4.8.** Desenvolvimento de competências de gestão de conflitos e promoção de processos de tomada de decisões colaborativas.

Naturalmente, que com a elaboração de um novo Projeto Educativo, a atualização do Projeto Curricular do Agrupamento, do Regulamento Interno, da Estratégia de Educação para a Cidadania, bem como a continuidade do Plano Nacional do Sucesso Escola (PNPSE), Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário (PDPSC), Plano de Recuperação das Aprendizagens (PRA) e do Plano de Ação para a Leitura (PAL) são fundamentais para concretizar a organização e gestão pedagógica que visa a melhoria dos resultados escolares dos alunos. Além disso, destaco a importância da articulação curricular entre ciclos e do trabalho colaborativo entre os

docentes, enfatizando a necessidade de supervisão pedagógica e colaboração contínua para alcançar os objetivos do Projeto Educativo.

Deste modo, apresento uma sumula das áreas prioritárias de intervenção para os próximos quatro anos no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage que naturalmente, serão alvo de ajustes e da colaboração de todos os envolvidos direta e indiretamente nas estruturas e órgãos respetivos.

### **1. Sucesso Educativo e Abandono escolar** (anexo 2).

Em seguida descrevo as estratégias específicas e integradas para abordar as áreas prioritárias do sucesso educativo e redução do abandono escolar no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage:

- 1.1.** Identificação precoce de fatores de risco, acompanhamento contínuo do progresso dos alunos e intervenção imediata para oferecer suporte adicional conforme necessário, envolvendo equipas pedagógicas e serviços de psicologia e, eventualmente outros agentes.
- 1.2.** Desenvolvimento de programas de intervenção precoce e personalizada, incluindo sala de estudo em contra horário, reforço de docentes para apoio e implementação de programas de tutoria para alunos em situação de risco.
- 1.3.** Acompanhamento de alunos com dificuldades com recurso a horas de crédito e reforço de recursos de coadjuvância, no âmbito da ação avançar recuperando, nas áreas do português, matemática, línguas, ciências experimentais e português língua não materna, denominado Português em Imersão, integrados no Plano de Recuperação das Aprendizagens (PRA), (Anexo 3).
- 1.4.** Continuidade do Plano de Recuperação das Aprendizagens, com foco na leitura, na escrita, no âmbito da ação Escola a Ler, na oralidade e no cálculo, onde se inclui o Plano de Ação para a Leitura, o Português em Imersão (português Língua Não Materna).
- 1.5.** Envolvimento dos pais e encarregados de educação através de associações de pais e *workshops* educacionais, promovendo parcerias eficazes para apoiar o sucesso educativo dos alunos.
- 1.6.** Desenvolvimento de competências socio emocionais integradas no currículo escolar, visando resiliência, autoestima, empatia e resolução de problemas em colaboração com os Serviços de Psicologia e Orientação, integrada no âmbito do Plano Desenvolvimento, Pessoal, Social e Comunitário.
- 1.7.** Orientação dos alunos para transição para ciclos de estudo seguintes ou mercado de trabalho, em articulação com os Serviços de Psicologia e Orientação e em colaborando com pais, encarregados de educação e parceiros.

Além disso, destaca-se o compromisso de melhorar as taxas de sucesso educativo, aumentar a qualidade do sucesso escolar, promover a prática experimental, as atividades artísticas e desportivas,

aumentar a frequência dos alunos nos clubes e projetos e prevenir o insucesso e abandono escolar, apesar deste último ser reduzido no nosso agrupamento.

Refletir sobre a oferta educativa para alunos com maior insucesso e procurar consenso e alternativas na comunidade escolar.

Enfatizo também a importância do acompanhamento da transição dos alunos, após conclusão do ensino básico e o apoio à integração dos alunos nas escolas, aquando da transição de ciclos, nomeadamente, os alunos ao abrigo do Decreto Lei n.º 54/2018 de 6 de junho.

Importa dizer que o trabalho colaborativo e também entre ciclos é crucial para promover a autonomia e responsabilidade dos alunos, além de otimizar recursos disponíveis no agrupamento, entre os quais se destacam os espaços, os recursos materiais e humanos que se apresentam de seguida.

**2. Gestão de Espaços, Recursos Materiais e Humanos** (anexo 4). Na sequência das estratégias relacionadas com o sucesso e com o abandono escolar, apresento estratégias para otimizar a gestão de espaços, recursos materiais e humanos no Agrupamento Barbosa do Bocage:

- 2.1. Avaliação abrangente das necessidades de espaços e recursos, desenvolvendo planos de utilização eficiente dos mesmos e promovendo o trabalho colaborativo entre as escolas, podendo recorrer a parcerias para responder à necessidade de espaços para a realização de atividades.
- 2.2. Garantia da manutenção adequada da infraestrutura física das escolas, incluindo reparos, atualizações e melhorias e novas construções.
- 2.3. Gestão responsável de recursos materiais e equipamentos, incluindo inventário e distribuição equitativa entre as escolas.
- 2.4. Desenvolvimento e formação do pessoal, incluindo programas de formação internos e externos e implementação de programas de mentorias para novos professores.
- 2.5. Gestão equilibrada e realista de horários e cargas de trabalho, levando em consideração as necessidades dos alunos e dos professores, bem como as exigências curriculares e extracurriculares.
- 2.6. Monitorização e avaliação contínua para identificar áreas de sucesso e oportunidades de melhoria, envolvendo todos os membros da comunidade escolar.

Além disso, destaca-se a importância das Bibliotecas Escolares como meio privilegiado para o desenvolvimento de atividades integradoras no currículo e a dinamização de atividades promovidas em colaboração com os departamentos e com toda a comunidade educativa.

É importante referir a construção de um equipamento de cozinha (Bancada, lava Louça, fogão, Placa e Armários), no espaço da Unidade de Ensino Estruturado, na escola sede (integrada no Projeto "Todos Juntos Podemos Ler" - "Da horta para o prato, cozinhado pela leitura" e de uma horta pedagógica, apoiada por uma estufa, onde germinam as sementes e crescem as plantas, criando um

ambiente escolar propício para uma educação promotora de práticas de experimentação, desenvolvimento de competências de literacia para todos, dando mais e melhor atenção aos alunos em situações de risco, exclusão, insucesso ou marginalização, assegurando, deste modo, que a totalidade das crianças e dos jovens, independentemente das suas características individuais ou sociais, tenham as mesmas oportunidades de aprendizagem, contribuindo desta forma para a promoção do sucesso educativo e do bem-estar da comunidade, tal como se inscreve no ponto 3 que a seguir se apresenta.

### **3. Ambiente Escolar Propício ao Sucesso Educativo e ao Bem-Estar dos Alunos** (anexo 5).

Apresento estratégias para garantir um ambiente escolar propício ao sucesso educativo e ao bem-estar dos alunos no Agrupamento Escolas Barbosa do Bocage:

- 3.1.** Promoção de uma cultura de respeito e tolerância, com ações que incluem *workshops* sobre diversidade cultural, campanhas anti-*bullying* e projetos de igualdade de gênero e direitos humanos.
- 3.2.** Melhoria da segurança física, através do reforço na vigilância e formação da comunidade escolar, incluindo a presença regular da autoridade escolar.
- 3.3.** Apoio à saúde mental e emocional, fornecendo serviços de aconselhamento, grupos de apoio e programas de educação socio emocional.
- 3.4.** Fortalecimento do relacionamento entre escola e família, promovendo canais eficazes de comunicação e colaboração, além de envolver os pais em eventos e atividades escolares.
- 3.5.** Continuidade das assembleias escolares para dar voz aos alunos, incentivando a sua participação ativa na vida escolar.
- 3.6.** Oferta formativa para professores e pessoal não docente sobre segurança, bem-estar e inclusão, incluindo seminários, *workshops* e formações de curta e longa duração em parceria com diversas entidades, nomeadamente Centro de Formação Ordem de Santiago e Instituto Politécnico de Setúbal.
- 3.7.** Promoção de um sentido de segurança e bem-estar na comunidade escolar, melhorando os espaços físicos e virtuais da escola e incentivando o uso responsável da tecnologia.
- 3.8.** Monitorização e avaliação contínua do clima e ambiente escolar, com *feedback* dos membros da comunidade e implementação de medidas corretivas conforme necessário.
- 3.9.** Reforço da equipa de segurança em todas as escolas do agrupamento, com colaboração do pessoal docente e não docente e de parceiros, Bombeiros e Polícia Escola Segura em ações de segurança e simulacros.
- 3.10.** Desenvolvimento de ações que promovam o talento individual e o reconhecimento dentro da comunidade escolar como forma de promover o bem-estar.

Essas estratégias visam criar um ambiente seguro, confiante e acolhedor nas escolas do Agrupamento, contribuindo para o sucesso educativo e o desenvolvimento saudável de todos os membros da comunidade escolar que nos permita articular com as famílias e com a comunidade.

#### **4. Articulação entre Família, Escola e Comunidade** (anexo 6).

Naturalmente que a apresentação de estratégias para fortalecer a articulação entre família, escola e comunidade no Agrupamento Barbosa do Bocage visam:

- 4.1.** Estabelecimento de uma comunicação aberta e transparente através de reuniões regulares, boletins informativos, plataformas online e redes sociais, integradas no Plano de Desenvolvimento Digital de Escola, mantendo todos informados sobre eventos, atividades escolares e oportunidades de envolvimento.
- 4.2.** Promoção do envolvimento ativo dos pais na vida escolar de seus filhos, incentivando sua participação em atividades, reuniões, projetos colaborativos e programas de voluntariado.
- 4.3.** Reforço das parcerias colaborativas com organizações da comunidade, como associações de moradores, instituições religiosas, empresas locais e serviços sociais, para oferecer recursos adicionais, apoio emocional, mentoria e oportunidades práticas de aprendizagem para os jovens.
- 4.4.** Oferta de programas de capacitação e formação para pais abordando temas como parentalidade positiva, comunicação eficaz e apoio ao desenvolvimento académico dos alunos com a colaboração dos educadores de infância, professores titulares, diretores de turma, coordenações de escola, Direção e Serviços de Psicologia e Orientação.
- 4.5.** Organização de eventos comunitários que promovam a integração e o convívio entre alunos, pais, professores e membros da comunidade, como festivais de música, dança e outros talentos, feiras temáticas, atividades desportivas, workshops, entrega de diplomas e dia do Agrupamento.
- 4.6.** Criação de programas de acolhimento e integração para novas famílias na comunidade escolar, oferecendo apoio emocional, informações sobre serviços disponíveis e oportunidades de contato com outras famílias.
- 4.7.** Implementação de uma estratégia de "Escuta Ativa e *Feedback*" com as famílias, valorizando as suas opiniões e perceções sobre a escola e as suas práticas, através de reuniões e questionários.

Essas estratégias visam criar um ambiente educacional mais inclusivo, participativo e acolhedor, promovendo o sucesso educativo e o bem-estar de todos os alunos e suas famílias e de toda a comunidade, facilitado pelo diálogo pedagógico e pela formação e desenvolvimento profissional contínuo.

## **5. Formação e Desenvolvimento Profissional Contínuo** (anexo 7).

O destaque de estratégias de intervenção e formação para o desenvolvimento profissional contínuo dos professores no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage visa:

- 5.1.** Desenvolvimento de programas de formação específica para professores de apoio educativo e coadjuvância em sala de aula, visando estratégias diferenciadas para facilitar a aprendizagem dos alunos.
- 5.2.** Oferta de formação em didáticas e pedagogias inovadoras para todos os professores, com ênfase no uso de metodologias ativas e recursos digitais, em programas de leitura, escrita e cálculo.
- 5.3.** Proporcionar formação específica para professores de Português Língua Não Materna para melhor atender às necessidades dos alunos estrangeiros.
- 5.4.** Incentivar o trabalho colaborativo entre professores da mesma disciplina e departamento, incluindo mentoria para novos professores e estabelecimento de programas de acompanhamento que visam a integração e desenvolvimento dos mesmos, onde se inclui os novos estágios pedagógicos, previsto a partir de setembro de 2024 para os novos professores, em estreita colaboração com a Escola Superior de Educação, nossa parceira.
- 5.5.** Implementar um sistema de avaliação e *feedback* contínuo do desenvolvimento profissional dos professores com base em indicadores de desempenho que sejam facilitadores do processo de avaliação docente em uso e, de acordo com o Decreto-Lei 26/2012 de 21 de fevereiro.
- 5.6.** Integrar o uso de recursos digitais e plataformas de aprendizagem no desenvolvimento profissional dos professores, com destaque para o projeto STEAM, desenvolvido nas salas *MAKER* e *READ* que promove uma abordagem educacional interdisciplinar envolvendo Ciência, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática e que é coordenado pelos professores Pedro Canas e Marcos Pereira em estreita ligação com o (PADDE) Plano de Ação de Desenvolvimento Digital de Escola.

Importa dizer que tais iniciativas visam oferecer uma educação mais abrangente e holística, preparando os alunos para os desafios do século XXI e estimulando a criatividade e a inovação. Além disso, acredito estas estratégias promovem um ambiente de aprendizagem dinâmico e estimulante, contribuindo para a melhoria contínua do sucesso dos alunos e o alcance das metas educacionais e previstas nos documentos estruturantes do Agrupamento.

Claro que não poderemos de forma alguma descuidar a gestão administrativa e financeira. Esta variável em consonância com as linhas de ação e as metas do Projeto Pducativo visam a melhoria na aplicação das verbas tendo em conta a inovação, o sucesso educativo dos alunos e a sua formação integral.

## **6. Gestão Administrativa e Financeira** (anexo 8).

As estratégias a seguir indicadas contribuem por certo para garantir uma gestão administrativa e financeira eficaz no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage:

- 6.1.** Desenvolvimento de um plano orçamental estratégico alinhado com os objetivos do Projeto Educativo e do Plano Anual de Atividades, visando identificar prioridades de investimento e alocar recursos de forma eficiente.
- 6.2.** Transparência e prestação de contas em todas as atividades financeiras, incluindo divulgação clara de informações financeiras, implementação de auditoria e controle interno das tarefas desenvolvidas, onde se inscrevem os mapas de receitas e despesas.
- 6.3.** Exploração de oportunidades de captação de recursos adicionais por meio de parcerias com organizações externas e candidaturas a programas de financiamento, nomeadamente programa Erasmus.
- 6.4.** Monitorização das práticas de gestão de despesas eficientes, controle rigoroso de custos operacionais e identificação de áreas de desperdício.
- 6.5.** Desenvolvimento de parcerias financeiras com organizações governamentais e não governamentais, empresas locais e instituições de ensino superior para apoio financeiro em iniciativas educacionais e de formação.
- 6.6.** Oferta de formação em gestão administrativa e financeira e noutras áreas de serviço, para todos os membros dos serviços administrativos do Agrupamento, garantindo a melhoria e desenvolvimento de competências necessárias para uma gestão eficaz.
- 6.7.** Priorização de investimentos em áreas que impactam diretamente na qualidade do ensino e aprendizagem, como formação de professores e aquisição de materiais didáticos e pedagógicos, requalificação e construção de novas escolas previstas no plano de ação e no Orçamento do Município de Setúbal e também do Governo Português, através do Plano de Recuperação e Resiliência, denominado PRR.
- 6.8.** Desenvolvimento de um planeamento financeiro de longo prazo em colaboração com o Município de Setúbal, considerando necessidades presentes e futuras do Agrupamento.
- 6.9.** Digitalização e disponibilização na página oficial (on line) de documentos em uso no Agrupamento.

Estas estratégias visam promover uma gestão administrativa e financeira eficaz que apoie a realização dos objetivos educativos e suas metas e promova o sucesso dos alunos do Agrupamento. Neste sentido, será necessário que toda a gestão feita no agrupamento seja monitorizada por uma equipa que avalie o ponto de situação relativa ao cumprimento das metas e dos objetivos estratégicos definidos e inscritos nos documentos estruturantes do Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage, pelo que no ponto seguinte, se apresentam os compromissos a ter em conta na autoavaliação e na monitorização das metas do Projeto Educativo do Agrupamento.

## **7. Autoavaliação do Agrupamento e Monitorização das Metas do Projeto Educativo** (anexo 9).

Este último ponto, destaca a importância da autoavaliação do Agrupamento e da monitorização das metas do Projeto Educativo e de outras áreas para garantir a melhoria contínua da qualidade educativa. Assim, as estratégias de intervenção propostas pretendem continuar a desenvolver processos sistemáticos de autoavaliação, envolvendo todos os membros da comunidade educativa, utilizando diferentes métodos como entrevistas, grupos focais e análise de dados.

- 7.1.** Construir indicadores de desempenho claros e mensuráveis para monitorizar o progresso em relação às metas do novo Projeto Educativo, abrangendo outras áreas, além dos resultados académicos.
- 7.2.** Realizar análises regulares dos dados obtidos durante a autoavaliação para identificar pontos fortes, áreas de melhoria e tendências ao longo do tempo.
- 7.3.** Promover o envolvimento ativo de todos os membros da comunidade educativa no processo de autoavaliação e monitorização das metas, incluindo reuniões e *workshops* colaborativos.
- 7.4.** Desenvolver planos de melhoria específicos e realistas com metas claras, atividades concretas e responsabilidades definidas com base nos resultados da autoavaliação.
- 7.5.** Monitorizar continuamente a implementação dos planos de melhoria e realizar revisões periódicas para avaliar o progresso e fazer ajustes conforme necessário.
- 7.6.** Fomentar uma cultura de melhoria contínua em todas as escolas do Agrupamento e nos serviços prestados, valorizando a reflexão, aprendizagem e inovação para buscar constantemente a excelência nas práticas administrativas, pedagógicas e no sucesso dos alunos.
- 7.7.** Utilização dos questionários Selfie para avaliar as ações inscritas no Plano de Desenvolvimento Digital do Agrupamento.

Essas estratégias visam fortalecer a capacidade de autoavaliação e monitorização das metas do Projeto de Intervenção do candidato a diretor, Projeto Educativo, do Plano Anual de Atividades e de outros documentos estruturantes do Agrupamento, promovendo uma cultura de melhoria contínua e garantindo o sucesso educativo dos alunos.

## Conclusão

O projeto de intervenção proposto para o Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage, reflete o compromisso do candidato ao cargo de Diretor para os próximos quatro anos.

Destaca-se que o documento é resultado de reflexões sobre a realidade do Agrupamento e da experiência do autor no cargo desde 2016.

Este projeto é descrito como sério, honesto e exigente, com o objetivo de criar um ambiente propício ao trabalho dos membros da comunidade educativa, alinhado com os princípios e valores do projeto educativo e de uma cidadania ativa e responsável.

A convergência das estruturas de orientação educativa, pais, parceiros e comunidade é enfatizada como fundamental para o sucesso dos alunos, especialmente em situações desafiadoras, tendo em conta a melhoria dos resultados escolares dos alunos, a educação inclusiva, os desafios para a recuperação das aprendizagens, o plano de ação para a leitura e a integração de alunos de outras nacionalidades, bem como a necessidade de desenvolverem aprendizagens no âmbito do português língua não materna, assim como o desenvolvimento de competências e aprendizagens do currículo nacional em todos os ciclos de ensino.

O projeto visa continuar e reforçar ações e estratégias de melhoria baseadas na realidade do Agrupamento e nas necessidades dos alunos, promovendo o desenvolvimento integral e o sucesso académico.

Destaca-se também a importância da inovação, liderança democrática e criativa e envolvimento da comunidade para adaptar-se às mudanças sociais, legislativas e tecnológicas.

O meu pensamento, enfatiza a construção de uma comunidade educativa colaborativa e inclusiva, comprometida com a qualidade da educação.

Por fim, destaca-se a importância da liderança compartilhada, do diálogo construtivo e do foco na visão, missão e valores que contribuem comuns para o sucesso do Projeto de Intervenção, ancorado no Projeto Educativo e nos documentos estruturantes em uso no Agrupamento.

Termino com um pensamento que partilho convosco!

"Aqueles que passam por nós, não vão sós, não nos deixam sós. Deixam um pouco de si, levam um pouco de nós."

Esta célebre frase de Antoine de Saint-Exupéry no seu livro "O Príncipezinho" encapsula a essência da minha visão para o Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage.

Para mim, esta frase vai além de uma simples reflexão literária; é um convite à ação, uma chamada para uma relação autêntica e significativa com cada membro desta comunidade. Como candidato ao cargo de diretor, comprometo-me a honrar esta filosofia, a impulsionar uma cultura de colaboração, respeito e crescimento mútuo.

Acredito profundamente na importância de reconhecer e valorizar a singularidade de cada indivíduo, seja aluno, professor, técnico, assistente técnico ou operacional, pai ou encarregado de educação, parceiro ou visitante.

É através da partilha de experiências, ideias ações e valores que construímos uma comunidade escolar forte e coesa, onde cada um se sente reconhecido, apoiado e inspirado a alcançar o seu potencial máximo.

O meu objetivo como diretor será continuar o caminho e contribuir para um ambiente inclusivo e acolhedor, onde todos se sintam seguros para expressar as suas preocupações, aspirações e contribuições.

Pretendo promover uma liderança participativa, onde o diálogo aberto e transparente seja a base para a tomada de decisões, e onde o trabalho em equipa seja valorizado e incentivado em todos os níveis.

Comprometo-me também a trabalhar arduamente para garantir que as políticas e práticas do Agrupamento estejam alinhadas com as necessidades e aspirações da nossa comunidade, sempre com foco no sucesso educativo e no bem-estar de todos os nossos alunos e de todos os membros da comunidade educativa.

Juntos, podemos criar um futuro brilhante para o Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage. Conto com o vosso apoio e colaboração nesta jornada emocionante rumo à excelência educativa.

Grato pela vossa atenção e confiança!

Setúbal, 24 de março de 2024

*O Candidato a Diretor*

---

*António Carlos Correia Caetano*

## Anexo 1 – Português Língua Não Materna.

Esta análise SWOT destaca os pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas com o ensino de português como língua não materna no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage em Setúbal, fornecendo uma visão abrangente da situação atual e das perspetivas futuras.

	<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
Internas	- Diversidade Cultural	- Barreira Linguística
	- Recursos Didáticos	- Necessidade de Formação de Professores
	- Professores Especializados	- Adaptação Curricular
	- Integração Social	- Desigualdade de Experiência Prévia
Externas	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
	- Programas de Tutoria	- Fluxo de Alunos
	- Parcerias com Comunidades Locais	- Desafios Económicos
	- Apoio Governamental	- Desigualdade Social
	- Intercâmbios Culturais	- Política de Imigração

### Forças (Strengths)

1. **Diversidade Cultural:** A presença de um grande número de alunos a aprender português como segunda língua enriquece o ambiente escolar com uma ampla gama de culturas, perspetivas e conhecimentos.
2. **Recursos Didáticos:** Com o aumento do número de alunos, há uma oportunidade para investir em recursos didáticos específicos para o ensino do português como língua não materna, como materiais adaptados e tecnologias educacionais e formação para docentes.
3. **Professores Especializados:** A crescente procura para aprender português língua não materna permite a contratação de professores e preparar outros professores com formação adequada e especializada nessa área.
4. **Integração Social:** O ambiente escolar pode promover a integração social dos alunos estrangeiros, proporcionando-lhes oportunidades para interagir com colegas locais e desenvolver competências sociais, a oralidade, a escrita e a cultura portuguesa.

### Fraquezas (Weaknesses):

1. **Barreira Linguística:** Alunos que estão a aprender português como segunda língua podem enfrentar dificuldades de comunicação inicial devido à barreira linguística, o que pode afetar a sua participação e compreensão nas outras áreas do currículo.

2. **Necessidade de Formação de Professores:** O aumento súbito no número de alunos, requer uma formação rápida e eficaz dos professores para lidar com as necessidades específicas do ensino de português como língua não materna.
3. **Adaptação Curricular:** É necessário adaptar o currículo e os materiais didáticos para atender às necessidades dos alunos que estão a aprender o português como língua não materna, o que pode exigir tempo e investimento em recursos adicionais.
4. **Desigualdade de Experiência Prévia:** os alunos podem ter diferentes níveis de proficiência linguística antes de ingressarem na escola, o que pode criar necessidade de incluir os alunos em níveis diferentes de aprendizagem da língua não materna, podendo também existir disparidades no progresso, aprendizagem e na integração académica dos alunos nas turmas e anos de escolaridade.

#### **Oportunidades:**

1. **Programas de Tutoria:** Implementar programas de tutoria entre alunos nativos e alunos que estão a aprender português língua não materna pode promover a interação social e ajudar os alunos estrangeiros a se integrarem mais rapidamente.
2. **Clubes e Projetos:** Possibilidade dos alunos que estão a aprender língua não materna frequentarem os clubes e os projetos existentes no Agrupamento. Para o efeito, todos os alunos e as suas famílias irão receber uma carta escrita na sua língua, com a apresentação de cada um dos clubes e projetos existentes, responsável, hora e dia do respetivo clube. Assim, apresenta-se uma carta modelo. Aqui está um argumento forte para incentivar os alunos estrangeiros que estão ou poderão a aprender português como língua não materna a se inscreverem nos clubes e projetos existentes no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage:

#### ***Caros alunos e famílias,***

Na qualidade de diretor do Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage convido-vos a ler a seguinte carta:

Sabemos que aprender uma nova língua é um desafio e contribui para a formação dos alunos, mas também sabemos que a participação em clubes e projetos extracurriculares pode ser uma oportunidade incrível para aprimorar as vossas competências linguísticas, mas também as artes, o desporto, a música, o teatro, à rádio e comunicação, a robótica, entre muitas outras, sabendo que estas poderão contribuir para uma melhor integração na comunidade e também na escola.

Ao vos inscreverdes nos clubes e projetos oferecidos pelo Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage, não apenas terão a oportunidade de praticar o português oral e escrito num ambiente descontraído e amigável, mas também poderão vivenciar experiências enriquecedoras que promovem a integração e a socialização.

Participar nas atividades extracurriculares não apenas expandirá o vosso vocabulário e aprofundará a sua compreensão da língua portuguesa, mas também vos dará a oportunidade de conhecerem novos colegas, compartilhar interesses e aprender sobre a cultura portuguesa e local.

Além disso, ao aceitarem o convite para frequência nas atividades a serem desenvolvidas nos clubes e projetos, terão a oportunidade de trabalhar em equipa, desenvolver competências de liderança e explorar os vossos interesses pessoais, o que contribuirá significativamente para uma melhoria no processo de ensino e aprendizagem e para a vossa integração nas turmas e respetivos anos de escolaridade.

Portanto, encorajamos-vos a aproveitarem ao máximo as oportunidades oferecidas pela escola, nomeadamente pelos clubes e projetos do Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage. Este é um caminho para não apenas aprimorar as vossas competências linguísticas, mas também para construir amizades duradouras, criar memórias preciosas e vos tornardes membros ativos e valorizados de nossa comunidade escolar.

Estamos ansiosos para receber-vos e ver-vos prosperar dentro e fora da sala de aula!

Em seguida apresentam-se os clubes e projetos, tendo em conta as varáveis seguintes:

- a) 1) Nome do Clube; 2) Breve descrição do Clube; 3) Objetivos do Clube e suas Metas; 4) Local de Encontro para Funcionamento do Clube; 5) Dia e Hora; 6) Responsável pelo Clube.
- b) Apresenta-se de seguida o Modelo de ficha de inscrição nos Clubes e projetos para todos os alunos que frequentam o agrupamento, onde se inclui a respetiva autorização dos pais e encarregados de educação. Esta ficha

## FICHA DE INSCRIÇÃO NOS CLUBES E PROJETOS

### Informações Pessoais:

- Nome Completo: \_\_\_\_\_
- Data de Nascimento: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_
- Género: \_\_\_\_\_
- Nacionalidade: \_\_\_\_\_
- Número de Estudante (se aplicável): \_\_\_\_\_
- Ano de Escolaridade: \_\_\_\_\_
- Turma: \_\_\_\_\_
- Contacto Telefónico: \_\_\_\_\_
- E-mail: \_\_\_\_\_

### Clubes e Projetos Disponíveis (Marque os que deseja participar):

1.  Clube de Teatro
2.  Clube de Música
3.  Clube de Dança
4.  Clube de Desporto (especificar modalidade: \_\_\_\_\_)
5.  Clube de Fotografia
6.  Clube de Artes Plásticas
7.  Clube de Ciências
8.  Clube de Línguas (especificar idioma: \_\_\_\_\_)
9.  Projeto de Voluntariado
10.  Outros (especificar: \_\_\_\_\_)

**Autorização dos Pais/Encarregados de Educação (para alunos menores de idade):** Eu, [Nome do Pai/Encarregado de Educação], autorizo a participação do meu filho/filha, [Nome do Aluno], nos clubes e projetos selecionados acima. Estou ciente dos horários das atividades e comprometo-me a garantir que ele/ela cumpra com os requisitos e responsabilidades estabelecidos.

Assinatura do Pai/Encarregado de Educação: \_\_\_\_\_

**Observações/Comentários:**

---

---

---

---

3. **Parcerias com Comunidades Locais:** Estabelecer parcerias com organizações e comunidades locais, pode proporcionar oportunidades adicionais de prática e imersão na língua portuguesa fora do ambiente escolar.
4. **Apoio do Ministério da Educação:** Solicitar apoio ao Ministério da Educação para programas de ensino de português língua não materna, pode resultar em recursos adicionais, nomeadamente contratação de professores, formação para professores e desenvolvimento curricular, materiais pedagógicos, livros e aplicações informáticas.
5. **Intercâmbios Culturais:** Promover intercâmbios culturais com escolas do nosso território, com entidades parceiras e oferecer aos alunos uma experiência imersiva na língua e na cultura.

**Ameaças:**

1. **Fluxo de Alunos:** A rápida mudança no número de alunos matriculados e vindos no decorrer do ano escolar pode sobrecarregar os recursos existentes e dificultar a adaptação rápida às necessidades dos alunos.
2. **Desafios Económicos:** Restrições orçamentárias podem limitar a capacidade da escola em fornecer os recursos e o apoio necessários para o ensino eficaz do português como língua não materna.
3. **Desigualdade Social:** Alunos estrangeiros podem enfrentar desafios adicionais devido a desigualdades socioeconómicas, falta de apoio familiar ou experiências traumáticas anteriores, o que pode afetar seu desempenho académico.
4. **Política de Imigração:** Mudanças na política de imigração podem afetar o número e a composição dos alunos matriculados, impactando diretamente as necessidades educacionais e linguísticas da escola.

Setúbal, 24 de março de 2024

*O Candidato a Diretor*

---

*António Carlos Correia Caetano*

## Anexo 1

### 4. Explicitação do plano estratégico a realizar durante o mandato

#### Áreas prioritárias de Intervenção

Neste ponto apresento as linhas de ação e as áreas de melhoria para os próximos quatro anos e descrevo as Estratégias, os Indicadores de Sucesso, os Métodos de Avaliação e a Frequência da Monitorização.

Claro, vou ajudá-lo a criar a tabela de monitorização com as variáveis fornecidas. Vamos organizá-la com as colunas para cada variável e as linhas para cada ação nas áreas de intervenção prioritárias indicadas:

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência da Monitorização
4.1. Estabelecimento de metas claras e objetivos alinhadas com o Projeto Educativo e com o currículo, visando melhorar o desempenho académico dos alunos.	Taxa de melhoria no desempenho académico dos alunos.	Análise dos resultados dos testes, avaliação do progresso dos alunos de acordo com as metas do projeto educativo.	Trimestral
4.2. Desenvolvimento de planos curriculares abrangentes, flexíveis e revistos regularmente para atender às necessidades individuais dos alunos.	Índice de satisfação dos professores e alunos com o currículo.	Avaliação dos planos curriculares por meio de feedback dos professores e dos resultados dos alunos	Trimestral
4.3. Implementação de sistemas eficazes de avaliação e monitorização do desempenho dos alunos, com feedback regular para orientar intervenções pedagógicas.	Taxa de participação dos alunos nas atividades de acordo com o Projeto Educativo e Plano Anual de Atividades e monitorização e avaliação dos alunos.	Análise dos relatórios de progresso (Plataforma Inovar) dos alunos, <i>feedback</i> dos professores sobre eficácia da aprendizagem dos alunos.	Mensal/Trimestral
4.4. Investimento no desenvolvimento profissional contínuo dos docentes em todas as áreas do currículo.	Taxa de adesão e conclusão de ações de formação e de desenvolvimento profissional dos docentes.	Avaliação das competências adquiridas pelos professores, <i>feedback</i> dos participantes	Trimestral

<b>Estratégias</b>	<b>Indicadores de Sucesso</b>	<b>Métodos de Avaliação</b>	<b>Frequência da Monitorização</b>
4.5. Gestão eficiente dos recursos humanos e materiais da escola, incluindo a distribuição equitativa de professores de acordo com as necessidades dos alunos e das turmas ou grupos.	Taxa de utilização eficaz dos recursos disponíveis.	Análise do orçamento e dos relatórios de alocação de recursos, <i>feedback</i> da comunidade escolar.	Trimestral
4.6. Promoção de uma cultura de escola positiva baseada em valores como respeito, responsabilidade e colaboração, incluindo programas de educação socio emocional e prevenção do <i>bullying</i> .	Redução nas incidências de comportamento inadequado e <i>bullying</i> .	Inquéritos de clima escolar, registo de incidentes, ocorrências e relatórios de participação disciplinar e processos disciplinares.	Mensal
4.7. Fortalecimento de parcerias com a comunidade para enriquecer a experiência educacional dos alunos.	Número de parcerias estabelecidas e nível de envolvimento da comunidade nas atividades escolares.	Registo de novas parcerias estabelecidas, <i>feedback</i> dos parceiros sobre impacto na comunidade.	Anual
4.8. Desenvolvimento de competências de gestão de conflitos e promoção de processos de tomada de decisões colaborativas (pessoal docente e não docente).	Melhoria na resolução de conflitos e na eficácia das decisões colaborativas.	Avaliação do processo de resolução de conflitos, <i>feedback</i> ( <i>questionário</i> ) dos participantes sobre eficácia das decisões.	Trimestral

Essa tabela permitirá acompanhar de forma organizada e sistemática o progresso e eficácia das estratégias e ações implementadas no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage ao longo dos próximos quatro anos.

Anexo 2

**1.Sucesso Educativo e Abandono escolar.**

Em seguida descrevo as estratégias específicas, os indicadores de sucesso e os métodos de avaliação e a frequência da monitorização para as áreas prioritárias do sucesso educativo e redução do abandono escolar no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage:

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
1.1. Identificação precoce de fatores de risco, acompanhamento contínuo do progresso dos alunos e intervenção imediata para oferecer suporte adicional conforme necessário, envolvendo equipas pedagógicas e serviços de psicologia e, eventualmente outros agentes.	Taxa de identificação precoce de alunos em situação de risco e sucesso nas intervenções realizadas	Relatórios de acompanhamento do progresso dos alunos, <i>feedback</i> das equipas pedagógicas e de psicologia	Mensal
1.2. Desenvolvimento de programas de intervenção precoce e personalizada, incluindo sala de estudo em contra horário, reforço de docentes para apoio e implementação de programas de tutoria para alunos em situação de risco, coadjuvâncias e apoios.	Taxa de participação e melhoria no desempenho dos alunos nos programas de intervenção.	Registros de participação nos programas, avaliação do progresso dos alunos nas tutorias, nas coadjuvâncias e nos apoios.	Trimestral
1.3. Acompanhamento de alunos com dificuldades com recurso a horas de crédito e reforço de recursos de coadjuvância, no âmbito da “ação avançar recuperando”, nas áreas do português, matemática, línguas, ciências experimentais e português língua não materna, denominado “Português em Imersão”, integrados no Plano de Recuperação das Aprendizagens (PRA).	Taxa de sucesso dos alunos participantes nas ações de recuperação das aprendizagens.	Registros de participação e progresso dos alunos nas ações/aulas, análise dos resultados das avaliações.	Semestral
1.4. Continuidade do Plano de Recuperação das Aprendizagens, com foco na leitura, na escrita, no	Melhoria nas competências de leitura, escrita, oralidade e no	Avaliação dos resultados das avaliações internas e	Trimestral

<b>Estratégias</b>	<b>Indicadores de Sucesso</b>	<b>Métodos de Avaliação</b>	<b>Frequência de Monitorização</b>
âmbito do Projeto Escola a Ler, na oralidade e no cálculo, onde se inclui o Plano de Ação para a Leitura, o Português em Imersão (português Língua Não Materna).	cálculo dos alunos participantes.	externas, <i>feedback</i> dos participantes.	
1.5. Envolvimento dos pais e encarregados de educação através de associações de pais, reuniões com diretores de turma, <i>workshops</i> educacionais com as psicólogas do Agrupamento e promovendo parcerias eficazes para apoiar o sucesso educativo dos alunos.	Taxa de participação dos pais e encarregados de educação.	Registos de participação nas atividades, <i>feedback</i> dos pais sobre eficácia das parcerias.	Trimestral
1.6. Desenvolvimento de competências socio emocionais integradas no currículo escolar, visando resiliência, autoestima, empatia e resolução de problemas em colaboração com os Serviços de Psicologia e Orientação, integrada no âmbito do Plano Desenvolvimento, Pessoal, Social e Comunitário.	Melhoria nas competências socio emocionais dos alunos.	Avaliação do progresso dos alunos nas competências socio emocionais, <i>feedback</i> dos serviços de psicologia.	Trimestral
1.7. Orientação dos alunos para transição para ciclos de estudo seguintes ou mercado de trabalho, em articulação com os Serviços de Psicologia e Orientação e em colaborando com pais, encarregados de educação e parceiros.	Taxa de sucesso na transição dos alunos para os ciclos seguintes ou mercado de trabalho.	Acompanhamento das taxas de transição, <i>feedback</i> dos serviços de psicologia e orientação.	Anual

Esta tabela ajudará a monitorar e avaliar o progresso das estratégias implementadas para promover o sucesso educativo e reduzir o abandono escolar no Agrupamento de Escolas Barbosa du Bocage.

**2. Gestão de Espaços, Recursos Materiais e Humanos.** Na sequência das estratégias relacionadas com o sucesso e com o abandono escolar, apresento estratégias para otimizar a gestão de espaços, recursos materiais e humanos no Agrupamento Barbosa do Bocage:

<b>Estratégias</b>	<b>Indicadores de Sucesso</b>	<b>Métodos de Avaliação</b>	<b>Frequência de Monitorização</b>
2.1. Avaliação abrangente das necessidades de espaços e recursos, desenvolvendo planos de utilização eficiente dos mesmos e promovendo o trabalho colaborativo entre as escolas, podendo recorrer a parcerias para responder à necessidade de espaços para a realização de atividades.	Eficiência na utilização dos espaços e recursos disponíveis.	Análise dos planos de utilização dos espaços, <i>feedback</i> das escolas e comunidade sobre colaboração.	Trimestral
2.2. Garantia da manutenção adequada da infraestrutura física das escolas, incluindo reparos, atualizações, melhorias e novas construções.	Taxa de satisfação da comunidade escolar com a qualidade das instalações.	Registos de manutenção, <i>feedback</i> da comunidade escolar sobre condições das instalações.	Trimestral
2.3. Gestão responsável de recursos materiais e equipamentos, incluindo inventário e distribuição equitativa entre as escolas.	Eficiência na distribuição e utilização de recursos materiais e equipamentos.	Análise dos registos de inventário e distribuição, <i>feedback</i> dos responsáveis pelos recursos.	Trimestral
2.4. Desenvolvimento e formação do pessoal, incluindo programas de formação internos e externos e implementação de programas de mentorias para novos professores.	Taxa de participação e melhoria nas competências do pessoal docente e não docente nos programas de formação.	Avaliação dos programas de formação, <i>feedback</i> dos participantes sobre a eficácia das mentorias.	Trimestral
2.5. Gestão equilibrada e realista de horários e cargas de trabalho, levando em consideração as necessidades dos alunos e dos professores, bem como as exigências curriculares e extracurriculares.	Equilíbrio entre horários e cargas de trabalho dos alunos e professores	Análise dos horários e carga de trabalho, <i>feedback</i> dos alunos, pais e encarregados de educação e professores.	Trimestral
2.6. Monitorização e avaliação contínua para identificar áreas de sucesso e oportunidades de melhoria, envolvendo todos os membros da comunidade escolar.	Identificação de áreas de sucesso e oportunidades de melhoria na gestão de espaços, recursos materiais e humanos.	Revisão dos resultados das avaliações, <i>feedback</i> da comunidade escolar sobre eficácia da gestão.	Mensal

Esta tabela ajudará a acompanhar e avaliar o progresso das estratégias implementadas para otimizar a gestão de espaços, recursos materiais e humanos no Agrupamento Barbosa do Bocage.

### 3. Ambiente Escolar Propício ao Sucesso Educativo e ao Bem-Estar dos Alunos.

Apresento estratégias para garantir um ambiente escolar propício ao sucesso educativo e ao bem-estar dos alunos no Agrupamento Escolas Barbosa do Bocage:

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
3.1. Promoção de uma cultura de respeito e tolerância, com ações que incluem <i>workshops</i> sobre diversidade cultural, campanhas <i>anti-bullying</i> e projetos de igualdade de género e direitos humanos.	Redução nos incidentes de <i>bullying</i> e aumento na sensação de pertença dos alunos à comunidade escolar	Registos de incidentes de <i>bullying</i> , <i>feedback</i> dos alunos sobre clima escolar, participações disciplinares e processos disciplinares.	Mensal
3.2. Melhoria da segurança física, através do reforço na vigilância e formação da comunidade escolar, incluindo a presença regular das autoridades (PSP, Escola Segura).	Melhoria na percepção de segurança por parte da comunidade escolar	Registos de segurança, <i>feedback</i> da comunidade escolar sobre sensação de segurança	Trimestral
3.3. Apoio à saúde mental e emocional, fornecendo serviços de aconselhamento, grupos de apoio e programas de educação socio emocional.	Melhoria no bem-estar emocional e redução nos casos de problemas de saúde mental entre os alunos.	Registos de utilização dos serviços de apoio, avaliação dos programas de educação socio emocional.	Trimestral
3.4. Fortalecimento do relacionamento entre escola e família, promovendo canais eficazes de comunicação e colaboração, além de envolver os pais em eventos e atividades escolares.	Aumento na participação e satisfação dos pais nas atividades escolares	Registos de participação dos pais, <i>feedback</i> dos pais sobre comunicação com a escola e sua colaboração.	Trimestral
3.5. Continuidade das assembleias de Turma, Escola e Agrupamento para dar voz aos alunos, incentivando a sua participação ativa na vida escolar.	Aumento na participação dos alunos nas assembleias e melhoria nas propostas e iniciativas dos alunos.	Registos de participação dos alunos, análise das propostas e iniciativas dos alunos.	Mensal
3.6. Oferta formativa para professores e pessoal não docente sobre segurança, bem-estar e inclusão, incluindo	Melhoria nas competências do pessoal em questões	Avaliação das formações, <i>feedback</i> dos participantes sobre competências	Trimestral

<b>Estratégias</b>	<b>Indicadores de Sucesso</b>	<b>Métodos de Avaliação</b>	<b>Frequência de Monitorização</b>
seminários, <i>workshops</i> e formações de curta e longa duração em parceria com diversas entidades, nomeadamente Centro de Formação Ordem de Santiago e Instituto Politécnico de Setúbal.	de segurança, bem-estar e inclusão	adquiridas. Número de participantes nas ações.	
3.7. Promoção de um sentido de segurança e bem-estar na comunidade escolar, melhorando os espaços físicos e virtuais da escola e incentivando o uso responsável da tecnologia.	Aumento na sensação de segurança e bem-estar na comunidade escolar.	Avaliação dos espaços físicos e virtuais, análise do comportamento dos alunos com a tecnologia.	Trimestral
3.8. Monitorização e avaliação contínua do clima e ambiente escolar, com <i>feedback</i> dos membros da comunidade e implementação de medidas corretivas conforme necessário.	Identificação de áreas de sucesso e oportunidades de melhoria no clima e ambiente escolar.	Inquéritos sobre clima escolar, <i>feedback</i> dos membros da comunidade sobre clima e ambiente vivido na escola.	Trimestral
3.9. Reforço da equipa de segurança em todas as escolas do agrupamento, com colaboração do pessoal docente e não docente e de parceiros, Bombeiros e Polícia Escola Segura em ações de segurança e simulacros.	Melhoria na resposta a situações de emergência e aumento na sensação de segurança dos alunos e da restante comunidade educativa.	Registos de participação em simulacros, <i>feedback</i> dos alunos, educadores, professores e pessoal não docente sobre sensação de segurança.	Trimestral
3.10. Desenvolvimento de ações que promovam o talento individual e o reconhecimento dentro da comunidade escolar como forma de promover o bem-estar.	Aumento na autoestima e satisfação dos alunos com o reconhecimento de seus talentos.	Registos de participação em atividades de reconhecimento, <i>feedback</i> dos alunos sobre autoestima.	Anual

Esta tabela permitirá acompanhar e avaliar o progresso das estratégias implementadas para garantir um ambiente escolar propício ao sucesso educativo e ao bem-estar dos alunos no Agrupamento de Escolas Barbosa du Bocage.

#### 4. Articulação entre Família, Escola e Comunidade

Naturalmente que a apresentação de estratégias para fortalecer a articulação entre família, escola e comunidade no Agrupamento Barbosa do Bocage visam:

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
4.1. Estabelecimento de uma comunicação aberta e transparente através de reuniões regulares, boletins informativos, plataformas online e redes sociais, integradas no Plano de Desenvolvimento Digital de Escola, mantendo todos informados sobre eventos, atividades escolares e oportunidades de envolvimento.	Aumento na participação e satisfação dos pais nas atividades escolares e na comunicação com a escola	Registos de participação nas reuniões, análise dos <i>feedbacks</i> sobre a comunicação.	Mensal
4.2. Promoção do envolvimento ativo dos pais na vida escolar dos seus filhos, incentivando a sua participação nas atividades, reuniões, projetos colaborativos e programas de voluntariado.	Aumento na participação dos pais nas atividades escolares e no acompanhamento do progresso académico dos filhos	Registos de participação dos pais, <i>feedback</i> dos pais sobre o envolvimento na vida escolar dos filhos.	Trimestral
4.3. Reforço das parcerias colaborativas com organizações da comunidade, como associações de moradores, instituições religiosas, empresas locais e serviços sociais, para oferecer recursos adicionais, apoio emocional, mentoria e oportunidades práticas de aprendizagem para os jovens.	Aumento na disponibilidade de recursos e apoio para os alunos por meio de parcerias comunitárias.	Avaliação do número e qualidade das parcerias, <i>feedback</i> da comunidade sobre os benefícios das parcerias.	Semestral
4.4. Oferta de programas de capacitação e formação para pais abordando temas como parentalidade positiva, comunicação eficaz e apoio ao desenvolvimento académico dos alunos com a colaboração dos educadores de infância, professores titulares, diretores de turma, coordenações de escola, Direção e Serviços de Psicologia e Orientação.	Aumento na participação e satisfação dos pais nos programas de formação e na aplicação dos conhecimentos adquiridos	Registos de participação nos programas, avaliação da aplicação dos conhecimentos pelos pais.	Semestral

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
4.5. Organização de eventos comunitários que promovam a integração e o convívio entre alunos, pais, professores e membros da comunidade, como festivais de música, dança e outros talentos, feiras temáticas, atividades desportivas, workshops, entrega de diplomas e dia do Agrupamento.	Aumento na participação e satisfação da comunidade escolar nos eventos comunitários	Registos de participação nos eventos, <i>feedback</i> da comunidade sobre a experiência nos eventos.	Trimestral
4.6. Criação de programas de acolhimento e integração para as novas famílias na comunidade escolar, oferecendo apoio emocional, informações sobre serviços disponíveis e oportunidades de contacto com outras famílias.	Aumento na integração e satisfação das novas famílias na comunidade escolar.	Avaliação da participação nos programas de acolhimento, <i>feedback</i> das novas famílias sobre integração.	Anual
4.7. Implementação de uma estratégia de "Escuta Ativa e <i>Feedback</i> " com as famílias, valorizando as suas opiniões e perceções sobre a escola e as suas práticas, através de reuniões e questionários.	Melhoria na satisfação e no envolvimento das famílias com a escola	Análise dos resultados dos questionários das famílias sobre a eficácia da escuta ativa.	Trimestral

Esta tabela permitirá acompanhar e avaliar o progresso das estratégias implementadas para fortalecer a articulação entre família, escola e comunidade no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage.

## 5. Formação e Desenvolvimento Profissional Contínuo

O destaque de estratégias de intervenção e formação para o desenvolvimento profissional contínuo dos professores no Agrupamento de Escolas Barbosa du Bocage visa:

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
5.1. Desenvolvimento de programas de formação específica para professores de apoio educativo e coadjuvância em sala de aula, visando estratégias diferenciadas para facilitar a aprendizagem dos alunos.	Melhoria no desempenho dos alunos apoiados por professores de apoio educativo e coadjuvantes.	Avaliação do desempenho dos alunos, <i>feedback</i> dos professores sobre a eficácia da formação.	Semestral
5.2. Oferta de formação em didáticas e pedagogias inovadoras para todos os professores, com ênfase no uso de metodologias ativas e recursos digitais, em programas de leitura, escrita e cálculo e nas outras áreas do currículo.	Implementação bem-sucedida de metodologias inovadoras em sala de aula.	Observação das aulas, avaliação dos recursos utilizados, <i>feedback</i> dos alunos e dos professores sobre as metodologias em uso..	Trimestral
5.3. Proporcionar formação específica para professores de Português Língua Não Materna para melhor atender às necessidades dos alunos estrangeiros.	Melhoria no desempenho académico dos alunos estrangeiros	Avaliação do desempenho dos alunos, <i>feedback</i> dos professores sobre a eficácia da formação.	Trimestral
5.4. Incentivar o trabalho colaborativo entre professores da mesma disciplina e departamento, incluindo mentoria para novos professores e estabelecimento de programas de acompanhamento que visam a integração e desenvolvimento dos mesmos, onde se inclui os novos estágios pedagógicos, previsto a partir de setembro de 2024 para os novos professores, em estreita colaboração com a Escola Superior de Educação, nossa parceira.	Aumento na colaboração entre professores e no desenvolvimento profissional contínuo.	Registos de participação em programas de mentoria, <i>feedback</i> dos professores sobre o trabalho colaborativo.	Trimestral

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
5.5. Implementar um sistema de avaliação e <i>feedback</i> contínuo do desenvolvimento profissional dos professores com base em indicadores de desempenho que sejam facilitadores do processo de avaliação docente em uso e, de acordo com o Decreto-Lei 26/2012 de 21 de fevereiro.	Melhoria no desempenho dos professores e alinhamento com as metas educacionais	Avaliação do desempenho dos professores, análise dos indicadores de desempenho	Semestral/Anual
5.6. Integrar o uso de recursos digitais e plataformas de aprendizagem no desenvolvimento profissional dos professores, com destaque para o projeto STEAM, desenvolvido nas salas MAKER e READ que promove uma abordagem educacional interdisciplinar envolvendo Ciência, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática e que é coordenado pelos professores Pedro Canas e Marcos Pereira em estreita ligação com o (PADDE) Plano de Ação de Desenvolvimento Digital de Escola.	Melhoria na capacidade dos professores em integrar tecnologia na sala de aula e promover uma educação interdisciplinar	Avaliação da utilização de recursos digitais, <i>feedback</i> dos professores sobre o seu desenvolvimento profissional.	Trimestral

Esta tabela permitirá acompanhar e avaliar o progresso das estratégias implementadas para o desenvolvimento profissional contínuo dos professores no Agrupamento de Escolas Barbosa du Bocage.

## 6. Gestão Administrativa e Financeira

As estratégias a seguir indicadas contribuem por certo para garantir uma gestão administrativa e financeira eficaz no Agrupamento de Escolas Barbosa do Bocage:

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
6.1. Desenvolvimento de um plano orçamental estratégico alinhado com os objetivos do Projeto Educativo e do Plano Anual de Atividades, visando identificar prioridades de investimento e alocar recursos de forma eficiente.	Alinhamento do plano orçamental com os objetivos educativos e prioridades de investimento.	Análise da eficácia da alocação de recursos, e avaliação do cumprimento das prioridades de investimento.	Trimestral e Anual (aquando da feitura do Relatório da Conta de Gerência).
6.2. Transparência e prestação de contas em todas as atividades financeiras, incluindo divulgação clara de informações financeiras, implementação de auditoria e controle interno das tarefas desenvolvidas, onde se inscrevem os mapas de receitas e despesas por fonte de financiamento.	Melhoria na transparência e eficiência na gestão financeira.	Análise dos relatórios financeiros, avaliação dos processos de auditoria e controle interno.	Mensal
6.3. Exploração de oportunidades de captação de recursos adicionais por meio de parcerias com organizações externas e candidaturas a programas de financiamento, nomeadamente programa Erasmus.	Aumento no financiamento adicional proveniente de parcerias e programas de financiamento externos.	Registos de candidaturas e resultados de financiamento, análise do impacto financeiro	Anual
6.4. Monitorização das práticas de gestão de despesas eficientes, controle rigoroso de custos operacionais e identificação de áreas de desperdício.	Redução dos custos operacionais e desperdício financeiro.	Análise dos relatórios de despesas, identificação de áreas de desperdício financeiro.	Mensal
6.5. Desenvolvimento de parcerias financeiras com organizações governamentais e não governamentais, empresas locais e instituições de ensino superior para apoio financeiro em iniciativas educacionais e de formação.	Aumento no financiamento proveniente de parcerias financeiras externas.	Registos de parcerias financeiras, análise do impacto financeiro.	Anual

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
6.6. Oferta de formação em gestão administrativa e financeira e noutras áreas de serviço, para todos os membros dos serviços administrativos do Agrupamento, garantindo a melhoria e desenvolvimento de competências necessárias para uma gestão eficaz.	Melhoria das competências em gestão administrativa e financeira dos funcionários.	Avaliação do impacto da formação, análise do desempenho após a formação.	Semestral/Anual
6.7. Priorização de investimentos em áreas que impactam diretamente na qualidade do ensino e aprendizagem, como formação de professores e aquisição de materiais didáticos e pedagógicos, requalificação e construção de novas escolas previstas no plano de ação e no Orçamento do Município de Setúbal e também do Governo Português, através do Plano de Recuperação e Resiliência, denominado PRR.	Melhoria na qualidade do ensino e aprendizagem através de investimentos prioritários.	Avaliação do impacto dos investimentos nas áreas prioritárias, análise da qualidade do ensino.	Trimestral/Anual
6.8. Desenvolvimento de um planeamento financeiro de longo prazo em colaboração com o Município de Setúbal, considerando necessidades presentes e futuras do Agrupamento.	Alinhamento do planeamento financeiro com as necessidades presentes e futuras do Agrupamento.	Análise do planeamento financeiro, avaliação da sua adequação às necessidades do Agrupamento.	Trimestral/Anual
6.9. Digitalização e disponibilização na página oficial (on line) de documentos em uso no Agrupamento.	Acesso facilitado à informação e maior eficiência na gestão administrativa.	Monitorização da digitalização dos documentos, <i>feedback</i> dos utilizadores sobre a acessibilidade.	Trimestral

Esta tabela permitirá acompanhar e avaliar o progresso das estratégias implementadas para garantir uma gestão administrativa e financeira eficaz no Agrupamento de Escolas Barbosa du Bocage.

## 7.Autoavaliação do Agrupamento e Monitorização das Metas do Projeto Educativo

Este último ponto, destaca a importância da autoavaliação do Agrupamento e da monitorização das metas do Projeto Educativo e de outras áreas para garantir a melhoria contínua da qualidade educativa. Assim, as estratégias de intervenção propostas são: continuar a desenvolver processos sistemáticos de autoavaliação, envolvendo todos os membros da comunidade educativa, utilizando diferentes métodos como entrevistas, grupos focais e análise de dados.

Vamos adicionar as estratégias de autoavaliação do Agrupamento e monitorização das metas do Projeto Educativo à tabela de monitorização:

Estratégias	Indicadores de Sucesso	Métodos de Avaliação	Frequência de Monitorização
7.1. Continuar a desenvolver processos sistemáticos de autoavaliação, envolvendo todos os membros da comunidade educativa, utilizando diferentes métodos como entrevistas, grupos focais e análise de dados.	Implementação de processos de autoavaliação abrangentes participativos.	Avaliação da participação da comunidade educativa, análise dos métodos utilizados na autoavaliação	Anual
7.2. Construir indicadores de desempenho claros e mensuráveis para monitorizar o progresso em relação às metas do novo Projeto Educativo, abrangendo outras áreas, além dos resultados académicos.	Desenvolvimento de indicadores de desempenho alinhados com as metas do Projeto Educativo.	Análise dos indicadores de desempenho, avaliação do progresso em relação às metas do Projeto Educativo e outras.	Trimestral e Anual.
7.3. Realizar análises regulares dos dados obtidos durante a autoavaliação para identificar pontos fortes, áreas de melhoria e tendências ao longo do tempo.	Identificação de pontos fortes, áreas de melhoria e tendências ao longo do tempo.	Análise dos dados obtidos na autoavaliação, <i>feedback</i> dos membros da comunidade educativa.	Trimestral e Anual
7.4. Promover o envolvimento ativo de todos os membros da comunidade educativa no processo de autoavaliação e monitorização das metas, incluindo reuniões e <i>workshops</i> colaborativos.	Maior participação e envolvimento da comunidade educativa na autoavaliação e monitorização das metas.	Avaliação da participação e envolvimento, análise dos resultados das reuniões e <i>workshops</i> e questionários.	Trimestral e Anual
7.5. Desenvolver planos de melhoria específicos e realistas com metas claras, atividades	Elaboração de planos de melhoria	Análise dos planos de melhoria, definição de responsabilidades e metas.	Anual

<b>Estratégias</b>	<b>Indicadores de Sucesso</b>	<b>Métodos de Avaliação</b>	<b>Frequência de Monitorização</b>
concretas e responsabilidades definidas com base nos resultados da autoavaliação.	direcionados e eficazes		
7.6. Monitorizar continuamente a implementação dos planos de melhoria e realizar revisões periódicas para avaliar o progresso e fazer ajustes conforme necessário.	Avaliação contínua da implementação dos planos de melhoria e ajustes conforme necessário.	Análise da implementação dos planos de melhoria, revisões periódicas dos progressos realizados.	Trimestral
7.7. Fomentar uma cultura de melhoria contínua em todas as escolas do Agrupamento e nos serviços prestados, valorizando a reflexão, aprendizagem e inovação para buscar constantemente a excelência nas práticas de trabalho com pessoal docente e não docente, quer nas tarefas administrativas, pedagógicas ou outras, tendo em conta o sucesso dos alunos.	Promoção de uma cultura de melhoria contínua e inovação em todas as escolas do Agrupamento.	Avaliação do ambiente de melhoria contínua, análise da participação em iniciativas de inovação e nas respostas aos questionários.	Semestral/Anual
7.8. Utilização dos questionários Selfie para avaliar as ações inscritas no Plano de Desenvolvimento Digital do Agrupamento.	Avaliação do impacto das ações inscritas no Plano de Desenvolvimento Digital do Agrupamento.	Análise dos resultados dos questionários <i>Selfie</i> , <i>feedback</i> dos participantes.	Anual

Essas estratégias visam fortalecer a capacidade de autoavaliação e monitorização das metas do Projeto de Intervenção do candidato a diretor, Projeto Educativo, do Plano Anual de Atividades e de outros documentos estruturantes do Agrupamento, promovendo uma cultura de melhoria contínua e garantindo o sucesso educativo dos alunos.

