



PROJETO DE INTERVENÇÃO NO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS SOPHIA MELLO BREYNER

Quadriénio 2025/2029

“O múltiplo nos inebria / O espanto nos guia / Com audácia desejo e calculado engenho / Forçamos os limites – (...)"

Sophia de Mello Breyner, in *Ilhas*, 1990

Elisa Cidade

Diretora do Agrupamento de Escolas

Sophia de Mello Breyner – Vila Nova de Gaia

Índice

Introdução	2
O período 2021/2025	3
Caracterização e Contextualização do Agrupamento	4
Referência ao Trabalho Desenvolvido	7
Liderança, gestão, comunicação e identidade da escola	7
Sucesso Educativo e Inclusão.....	8
Prestação do Serviço Educativo.....	10
O caminho a percorrer	11
Lema	12
Missão	12
Visão	12
Linhas de orientação da ação	13
A intervenção no período 2025-2029	14
Autoavaliação.....	14
Liderança e Gestão	15
Prestação do Serviço Educativo.....	15
Resultados.....	16
Plano de Ação	17
Conclusão	22
Considerações Finais	23

Introdução

O presente documento pretende explanar, de uma forma sucinta, o meu Projeto de Intervenção para o Agrupamento de Escolas Sophia de Mello Breyner (AESMB), para o quadriénio de 2025/2029. Nos últimos quatro anos, procurei desenvolver uma intervenção sistemática na procura do envolvimento da comunidade educativa e na promoção da formação dos alunos enquanto indivíduos com características próprias, críticos e participativos na sociedade. Pretende-se dar continuidade ao trabalho já realizado, consolidando as boas práticas implementadas, e, simultaneamente, acrescentar novos ângulos de atuação que potenciem o crescimento e a inovação pedagógica.

O projeto contempla uma breve reflexão sobre a escola que se preconiza, a caracterização geral da unidade educativa, a missão, a visão, as linhas de orientação da ação e o plano estratégico.

O período 2021/2025

A 1 de julho de 2021, tomei posse como Diretora do Agrupamento de Escolas Sophia de Mello Breyner, apresentando, para o efeito, um Projeto de Intervenção e uma Carta de Missão.

O primeiro ciclo de trabalho constituiu um desafio, marcado pelo lema “SOMOS SOPHIA”, que guiou uma série de alterações estruturais. Estas mudanças, naturalmente, não se concretizam de um dia para o outro e implicaram transformações diversas a nível físico, pedagógico, organizacional e até na cultura institucional.

Este primeiro mandato foi exigente, procurando materializar um Projeto de Intervenção ambicioso e transversal a toda a organização. Assim, pode considerar-se que este percurso teve uma primeira fase de apresentação do projeto, seguida de um momento de concertação de vontades, culminando agora no início da consolidação dos princípios que defendo enquanto pedagoga.

Caracterização e Contextualização do Agrupamento

A escola sede do AESMB está sediada na freguesia de Arcozelo, concelho de Vila Nova de Gaia, distrito do Porto. Vila Nova de Gaia distribui-se por um território de 168,7 Km², sendo o terceiro do país, em número de habitantes, logo a seguir a Lisboa e Sintra. De acordo com os Censos de 2011, aqui residiam 303 824 indivíduos.

Conforme presente no Projeto Educativo, o AESMB, enquanto escola prestadora de escolarização aos atualmente referenciados como 2.^º e 3.^º ciclos do ensino básico, existe desde 1977 e derivou da inicial Escola Preparatória de Arcozelo.

A Escola Preparatória de Arcozelo nasceu do grande empenho e vontade da população local em criar uma escola autónoma para servir a população desta freguesia, em substituição da secção dependente de uma escola preparatória de Espinho que então existia.

Em 2002/2003 iniciou-se o processo de constituição do Agrupamento e em 2003/2004 o Agrupamento Vertical de Escolas Sophia de Mello Breyner fixou a atual constituição, englobando a Escola Básica de 2.^º e 3.^º ciclos e dezasseis instituições de ensino do 1.^º ciclo e/ou Jardins de Infância, comportando a primeira cerca de novecentos alunos e as demais perto de mil e trezentos.

São dezassete os estabelecimentos englobados no Agrupamento, distribuídos pelas freguesias de Arcozelo, S. Félix da Marinha e Serzedo.

No atual ano escolar (2024/2025), estão inscritos no Agrupamento aproximadamente, 1 975 alunos distribuídos como se evidencia a seguir.

Ciclos de Ensino	N. ^º de Unidades	N. ^º de alunos	Total de alunos
Pré-Escolar	12	291	1 975
1. ^º Ciclo	13	883	
2. ^º e 3. ^º Ciclos (escola sede)	1	801	

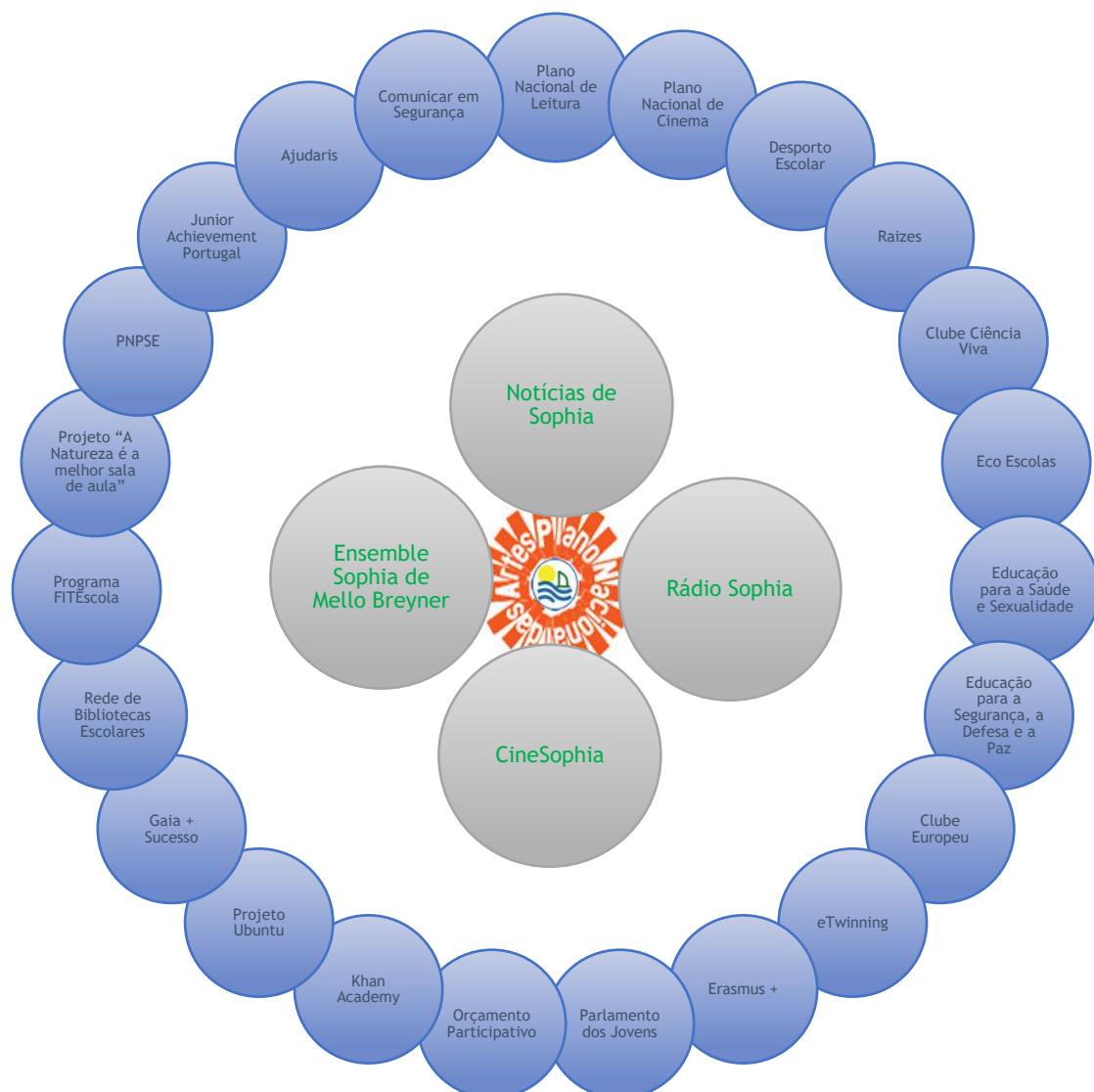
No final do 1.^º ciclo, a quase totalidade de alunos transita para a Escola de 2.^º e 3.^º ciclos. As exceções centralizam-se no extremo sul, em fuga para a cidade de Espinho que é mais próxima à Escola de 1.^º ciclo; a nascente, com a opção pelo

Colégio Internato dos Carvalhos, e do centro de Arcozelo, com o ingresso em Ensino Artístico, na Academia de Música de Vilar do Paraíso.

Este decréscimo é compensado com a entrada de novo no Agrupamento de alunos de escolas do Agrupamento de Valadares, a norte, com transporte mais direto para Arcozelo; de alunos do Colégio Ibérico de Gaia e da Escola Jasmim.

A interrupção de lógica de Agrupamento situa-se no final de 2.º ciclo em que, dadas as limitações de instalações, menos de um terço dos alunos pode dar continuidade à sua escolarização de 3.º ciclo na EB Sophia de Mello Breyner.

No sentido da promoção da qualidade das aprendizagens, são desenvolvidos no Agrupamento vários projetos internos e externos, na sua maioria estruturantes e reconhecidos pela comunidade. Pretendeu-se o seu fortalecimento, valorizando o Plano Nacional das Artes (PNA) como Projeto Aglutinador.



Em relação a recursos humanos, o Agrupamento dispõe atualmente, de um quadro bastante estável, no geral.

Os Docentes e Pessoal Não Docente, estão distribuídos da seguinte forma:

Pessoal Docente	
Pré-Escolar	14
1.º Ciclo	51
120 – Inglês 1.º Ciclo	2
2.º Ciclo	42
3.º Ciclo	37
910 – Ensino Especial	7
Total	146
Pessoal Não Docente	
Técnicos Superiores	4
Assistentes Técnicos	Serv. Administrativos 9 Animadores 12
Assistentes Operacionais	Sede 25 EB`s e JI 51
Total	97

Referência ao Trabalho Desenvolvido

Liderança, gestão, comunicação e identidade da escola

Ao longo dos últimos anos, consolidou-se a identidade da Escola, aproximando-se a mesma da comunidade envolvente através de diversas iniciativas desenvolvendo-se projetos, parcerias e soluções inovadoras. Paralelamente, ao nível interno, procedeu-se à valorização das estruturas intermédias, reconhecendo a devida importância e autonomia numa perspetiva de reconhecimento dos recursos humanos, tendo como foco a motivação das pessoas e gestão de conflitos. Assim, registou-se uma distribuição equitativa do serviço docente e conjuntamente com o Centro de Formação Aurélio Paz dos Reis (CFAE), articulou-se a realização de formação tendo em conta as necessidades e interesses dos docentes, bem como um eficaz apoio à gestão, por exemplo, com a introdução do Programa INOVAR.

Relativamente à estruturação de espaços e gestão dos equipamentos, os mesmos tornaram-se mais acolhedores e funcionais, tanto para o pessoal docente e não docente, como para alunos, encarregados de educação e demais membros da comunidade escolar havendo, inclusivamente, a melhoria das condições físicas dos Centros de Apoio à Aprendizagem, a criação de um Laboratório de Educação Digital, sala de Estudo e o Gabinete de Supervisão e Intervenção Disciplinar entre outros.

Quanto à autoavaliação da escola, registou-se um envolvimento efetivo de todos os elementos da comunidade escolar, valorizando o seu papel individual e coletivo. Desta forma, integrou-se o processo de autoavaliação nas dinâmicas do AESMB e os resultados da mesma permitiram a autorregulação e a definição de estratégias.

Incentivou-se à participação, envolvendo as Associações de Pais, Assembleia de Delegados e parceiros sociais na dinamização da escola, com vista à elevação cultural dos alunos e promoção de métodos e hábitos para o sucesso escolar.

Por fim, criou-se uma Equipa de Comunicação, com vista à dinamização e divulgação de atividades e construção de uma idiossincrasia escolar, estreitando-se, assim, a relação entre escola e comunidade.

Sucesso Educativo e Inclusão

Procurou-se dar uma resposta educativa a um público escolar muito heterogéneo, relativamente à condição sócio económica, acesso à informação e a bens culturais, ritmos de aprendizagem e desempenho académico. Esta diversidade é acentuada pela integração de alunos com necessidades educativas especiais e alunos provenientes de diferentes origens geográficas. Para tal, criou-se o projeto “Integra”, com o objetivo de promover a integração/inclusão, a autoestima e bem-estar dos discentes, procurando, também, espelhar a realidade vivida presentemente no Agrupamento, e que se traduz na integração de um público escolar mais diversificado, no que concerne às nacionalidades, proveniência geográfica e características culturais dos alunos.

Neste sentido, o projeto caracteriza-se pela sua transversalidade, desenvolvendo-se com o contributo de todas as áreas curriculares, ciclos de ensino, de todas as estruturas educativas e, sempre que possível, em colaboração com outras entidades da comunidade educativa, entre as quais, a Associação de Pais do Agrupamento.

Houve uma aposta forte no PNA, a nível de formação docente e a formalização de uma candidatura, à Câmara de Vila Nova de Gaia, para a contratação de uma artista residente, tendo em vista um conjunto de ações de exploração e criação artística onde se procura envolver todos os alunos e docentes do Agrupamento de Escolas de Sophia de Mello Breyner. Estas ações focam-se essencialmente nas áreas artísticas do teatro, expressão dramática e escrita criativa.

Vimos garantido dois horários de Psicólogo, um no âmbito do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar (PNPSE) e um no âmbito do Serviço de Psicologia e Orientação (SPO), e um horário de Assistente Social, também no âmbito do PNPSE.

Foram sempre analisados e monitorizados os resultados das avaliações interna e externa, classificações internas finais e os resultados dos exames finais. Desta forma, (re)definiram-se estratégias e planos de ação tendo como suporte o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO) e as Aprendizagens Essenciais (AE`s).

Relativamente ao absentismo e ao abandono escolar, continuamos a fazer um acompanhamento de proximidade, pela Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI), havendo intensa articulação com as famílias e parceiros sociais.

Com o intuito de prevenir e combater a indisciplina, criou-se o Gabinete de Supervisão e Intervenção Disciplinar com regras bem definidas, registando-se uma diminuição expressiva das ocorrências.

Finalmente, para dar visibilidade ao trabalho desenvolvido pela comunidade educativa, criou-se a semana “Educa”, em que o AESMB conjuntamente com a Escola Secundária Arquiteto Oliveira Ferreira e as Associações de Pais e Encarregados de Educação se mobilizam, durante uma semana, em torno de atividades, de projetos desenvolvidos ao longo do ano letivo. Esta semana termina com a Cerimónia dos “Quadros de Mérito de Sophia”, que se destina a reconhecer, valorizar e estimular ações meritórias e exemplares dos alunos de Pré-Escolar, 1.º, 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico resultantes da sua dedicação, esforço, brio, capacidade de superação das dificuldades e busca da excelência dos resultados académicos, artísticos, desportivos, proatividade solidária na comunidade restrita ou alargada ou das suas iniciativas/ações na procura do bem comum.

Prestação do Serviço Educativo

A gestão articulada do currículo visa aprofundar a articulação, dar maior visibilidade à articulação nos Planos de Turma, promover a articulação curricular entre o pré-escolar, primeiro, segundo e terceiro ciclo e fomentar o trabalho colaborativo.

Considerando que a avaliação das aprendizagens dos alunos se insere numa perspetiva de avaliação contínua e tendo em conta o desenvolvimento integral do aluno, houve claramente uma aposta na avaliação pedagógica. Para tal os Departamentos reformularam os seus Critérios de Avaliação, orientados pelos princípios de diversificação, transparência, melhoria da qualidade das aprendizagens, positividade e integração curricular. Prevê, também, os diferentes ritmos de aprendizagem dos alunos que foram especialmente tidos em conta, através da sinalização das dificuldades de aprendizagem e, consequentemente, procedeu-se à diversificação das metodologias de ensino e criação de novos ambientes de aprendizagem.

Dignos de destaque são, ainda, os prémios obtidos no âmbito dos Projetos Clube Europeu, Concurso *Histórias D'Ajudaris*, Projeto *Heróis da Fruta*, Projeto *Sim, no dia da Mãe o Coração é Amarelo* (Eco-escolas), *Bairro Feliz do Pingo Doce*, Junior Achievement Portugal, Parlamento dos Jovens, Orçamento Participativo, o prémio Reportagem Multimédia da Sessão Parlamento dos Jovens 2024, Concurso *Um Olhar sobre o Futuro* da Fundação Padre Luís, Prémio *True* no Concurso Nacional de Jornais Escolares, promovido pelo PÚBLICO na Escola, no ano letivo 2023/2024.

Finalmente, no que concerne a “Dimensão artística da escola”, visando a valorização da cultura local e do seu ícone identitário como promotores de cultura apostou-se na dinamização do PNA, para reforçar os elos de ligação ao passado, encontrando percursos de equilíbrio e sustentabilidade, de compromisso com uma cidadania ativa, que garantam o futuro das novas gerações.

O caminho a percorrer

Continuo a defender que a escola deve assumir-se reflexiva e inclusiva, numa perspetiva permanente de autoavaliação. Acredito na escola como um espaço que ensina e aprende, espaço este que concentra profissionais, altamente habilitados, dotados de uma paixão comum, a de formar as Mulheres e Homens do futuro.

Se dúvidas houvesse relativamente a estas questões, aparentemente teóricas, plasmadas no Projeto de Intervenção de 2021-2025, o “Quadro de Referência do terceiro ciclo de Avaliação Externa das Escolas”, emanado pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência, dá intenso enfoque à autoavaliação, assegurando a organização e sustentabilidade, o planeamento estratégico, a consistência das práticas e o impacto das mesmas. Assim, a autoavaliação teve, e continuará a ter, relevância no próximo mandato.

Tentou-se, também, durante esta primeira fase que a escola se afirmasse como comunidade, espaço que fomenta valores e princípios estruturais, com uma identidade própria, mas voltada para o mundo, numa ótica cosmopolita de aprendizagem através de metodologias atuais para alguns “vanguardistas”, para nós urgentes!

Vivemos em sociedades cada vez mais complexas, onde as mudanças se sucedem a uma velocidade vertiginosa e onde, se torna necessário passar de um conceito de cidadania restrito e insuficiente, ligado basicamente ao de “nacionalidade”, para um conceito mais amplo e global. É imperioso avançar para um conceito que favoreça uma cidadania global crítica e intercultural, ativa e responsável, promovida por uma educação transformadora: uma Educação para a Cidadania Global. Para além da consolidação e afirmação qualitativa transversal do AESMB, neste novo ciclo de trabalho, continuar-se-á a promover a capacitação e a inclusão digital da comunidade, no âmbito do Plano Digital das Escolas; a integração/inclusão dos alunos; a apostar na escola como instituição educativa onde se desenvolvem múltiplos saberes e que assume, na formação integral dos seus alunos, uma vertente personalizadora, socializadora e de correção de desigualdades, ao proporcionar múltiplas experiências de

aprendizagem em que todos se possam rever. O reconhecimento dos direitos humanos, o respeito pela diferença e individualidade e a gestão da inclusão são os principais contributos na formação.

Lema

SOMOS SOPHIA

Missão

Prestar um serviço público de educação e formação de qualidade; inclusão de todos os cidadãos, valorizando as suas capacidades e melhorando as suas áreas mais frágeis; educar para a democracia, para a cidadania, para a solidariedade, para a interculturalidade e para os afetos, de modo a construir o espírito crítico e a interação necessários em cada um de nós, catalisadores da mudança; educar para a inovação e para a arte; formar cidadãos responsáveis e autónomos; captar as sinergias da comunidade envolvente e aprender com ela; qualificar os cidadãos com novas competências a fim de os preparar para o futuro; capacitá-los para a aquisição de aprendizagens ao longo da vida e contribuir para o desenvolvimento do país.

Visão

Respeitar a diversidade de uma escola inclusiva, dinâmica, inovadora e democrática.

Linhas de orientação da ação

- Apostar na qualidade e diversidade da prestação do serviço educativo, como forma de melhorar o sucesso dos alunos, atendendo às suas características e capacidades, à sua formação integral, ao envolvimento da comunidade, à imagem do Agrupamento e a satisfação e realização dos que nele trabalham;
- Consolidar uma cultura de excelência, com humanismo, assente numa permanente autoavaliação, na monitorização e implementação de estratégias que promovam uma contínua melhoria de processos e resultados, envolvendo toda a comunidade educativa;
- Educar para a cidadania e desenvolvimento cívico, contribuindo para a formação de pessoas responsáveis, autónomas, solidárias que conhecem e exercem os seus direitos e deveres cívicos em diálogo e no respeito pelos outros, com espírito democrático, pluralista, crítico e criativo;
- Assumir perante a comunidade educativa o compromisso de implementação de procedimentos e processos de avaliação interna e externa como mecanismos autorreguladores que sustentem decisões partilhadas e eficazes;
- Assumir a comunidade escolar como parte ativa numa comunidade educativa ampla e partilhada com o meio, e este como potenciador de condições para a melhoria do sucesso educativo, considerando a disponibilidade e articulação potenciadora com as autarquias;
- Investir na abertura à inovação, apostando na qualificação do pessoal docente e não docente, incentivando a formação interna e externa, presente no Plano de Ação para a Transição Digital, que aposta na Capacitação e Inclusão digital das pessoas.

A intervenção no período 2025-2029

É evidente que este é um trabalho de continuidade, assente nos mesmos princípios que nortearam o anterior mandato, mas assumirá uma atualização nas dimensões estratégicas.

O presente plano de intervenção assenta em quatro áreas estratégicas fundamentais:

- Autoavaliação
- Liderança e gestão
- Prestação do Serviço Educativo
- Resultados

Autoavaliação

- Valorização da importância da participação no processo de autoavaliação.
- Envolvimento de todos os elementos da Comunidade Educativa no processo de autoavaliação;
- Integração do processo de autoavaliação da escola nas suas dinâmicas, assumindo-se como um instrumento de gestão;
- Centralização dos aspectos relativos à avaliação das aprendizagens, de práticas e de criação de ambientes de aprendizagem inovadores;
- Potenciação do uso dos resultados do processo de autoavaliação como mecanismo de autorregulação, permitindo a definição de estratégias e contribuindo para a tomada de decisões sustentadas

Liderança e Gestão

- Consolidação da identidade da escola e da sua cultura, envolvendo a comunidade escolar em torno de um projeto comum;
- Promoção do desenvolvimento das diferentes áreas de competência constantes no documento PASEO, assumindo-se estas como matriz dos documentos orientadores da escola;
- Desenvolvimento, participação e parcerias em projetos que promovam a qualidade das aprendizagens;
- Promoção de ambiente escolar propício à aprendizagem, onde os recursos humanos e materiais se harmonizem com as necessidades da comunidade escolar;
- Promoção de práticas de gestão e organização eficazes e melhoria dos circuitos de comunicação interna e externa.

Prestação do Serviço Educativo

- Desenvolvimento e apoio pessoal e emocional aos alunos, promovendo a autonomia, responsabilidade e envolvimento com a Escola através de atividades de apoio ao bem-estar pessoal e social, medidas de prevenção e proteção, respeito pela diversidade e orientação escolar e profissional;
- Oferta educativa adaptada aos interesses dos alunos e às necessidades de formação da comunidade envolvente, com vista ao desenvolvimento do PASEO;
- Estratégias de ensino, aprendizagem e avaliação orientadas para o sucesso, através de recursos educativos inovadores, diversificados, que promovam a inclusão de todos os alunos e que sejam divulgadas com regularidade aos alunos e Encarregados de Educação;
- Planificação e acompanhamento das práticas educativa e letiva através de mecanismos de autorregulação, trabalho colaborativo entre pares e reflexão sobre a eficácia das diferentes metodologias de ensino e aprendizagem aplicadas;
- Integração curricular dos diversos Clubes e Projetos;

- Apostar no acesso a recursos educativos digitais de qualidade e acesso a ferramentas de colaboração em ambientes digitais.
- Medidas educativas que envolvam os pais e encarregados de educação no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos e a participação e articulação dos pais com a equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva.

Resultados

- Criar as condições e garantir percursos diretos de sucesso no ensino básico;
- Conclusão dos ciclos numa lógica de inclusão e equidade;
- Mobilização da comunidade escolar para a participação em atividades emanantes do processo de ensino-aprendizagem, promovendo a solidariedade, cidadania e transição para a vida ativa;
- Desenvolvimento de iniciativas preventivas no sentido de uma redução das medidas sancionatórias;
- Envolvimento da escola com a comunidade envolvente, decorrendo um elevado grau de satisfação e a valorização dos alunos com a atribuição de Prémios de Mérito e Valor, quer pelos resultados académicos, quer por ações de envolvimento/ participação ativa nas atividades da escola, cidadania, culturais, desportivas e outros.

É certo que o atual projeto de intervenção decorre de um processo de continuidade do anterior mandato, havendo aspectos que indubitavelmente são para manter e consolidar.

Plano de Ação

No concernente à operacionalização das quatro dimensões, importa elencar os aspectos mais prementes quanto à estratégia da ação, bem como as metas a atingir.

PROJETO DE INTERVENÇÃO NO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS SOPHIA MELLO BREYNER

Áreas	Estratégia de ação	Metas
Autoavaliação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sustentar práticas de autoavaliação, planeando e implementando a melhoria contínua do Agrupamento; ✓ Garantir a ampla divulgação dos relatórios de autoavaliação junto da comunidade educativa; ✓ Instituir mecanismos de auscultação do grau de satisfação em relação aos diversos serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garantir a realização de pelo menos uma autoavaliação anual, com identificação de pontos fortes e áreas de melhoria, conduzindo à implementação de planos de ação concretos que promovam a qualidade educativa e organizacional; ✓ Apresentar o relatório de autoavaliação, no final do ano letivo, aos representantes da comunidade educativa; ✓ Aplicar, no final do ano letivo, um instrumento de recolha de informação, à comunidade educativa.
Liderança e Gestão	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover a monitorização do Projeto Educativo; ✓ Promoção/reforço de reuniões de sensibilização das lideranças intermédias para a importância decisiva do seu papel no bom funcionamento do Agrupamento e no sucesso dos alunos; ✓ Reforço de uma gestão baseada no trabalho colaborativo como fator da construção coletiva de consensos; ✓ Criação de um clima aberto e pacífico, como líder do órgão da direção que será acessível, dialogante e integradora; ✓ Desenvolvimento de atividades que envolvam a comunidade 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garantir a avaliação anual da implementação do Projeto Educativo, através da recolha de indicadores de desempenho e do envolvimento da comunidade escolar na análise e revisão das suas ações; ✓ Reuniões regulares da equipa diretiva, com os responsáveis das estruturas de gestão intermédia, dos projetos, do pessoal não docente e os coordenadores dos serviços e apoio; ✓ Implementar, até ao final do ano letivo, um modelo de trabalho colaborativo que inclua reuniões regulares interdepartamentais e interdisciplinares, promovendo a partilha de decisões estratégicas e pedagógicas; ✓ Assegurar um atendimento regular e acessível aos diferentes elementos da comunidade educativa, através de períodos semanais dedicados ao diálogo direto com alunos, pais, professores e pessoal não docente; ✓ Realizar pelo menos cinco atividades anuais que promovam a participação ativa da comunidade educativa e parceiros externos, alinhadas com os objetivos do PNA;

	<p>escolar/ educativa/ parceiros (PNA);</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Equidade na distribuição de serviço de acordo com as competências demonstradas; ✓ Reuniões periódicas com o pessoal não docente; ✓ Reuniões periódicas com as Associações de Pais do AESMB; ✓ Promoção/reforço protocolos de colaboração com entidades externas, com vista à promoção da formação integral dos alunos (cognitiva, pessoal e social); ✓ Melhorar a comunicação interna e externa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garantir um processo transparente de distribuição de serviço, baseado em critérios objetivos e nas competências individuais, assegurando a satisfação profissional e o equilíbrio na carga de trabalho; ✓ Realizar, no mínimo, quatro reuniões anuais com o pessoal não docente para avaliar necessidades, promover a partilha de sugestões e garantir o bom funcionamento dos serviços; ✓ Agendar e realizar pelo menos três reuniões anuais com as Associações de Pais, promovendo um diálogo contínuo e colaborativo sobre o sucesso educativo e o bem-estar dos alunos; ✓ Estabelecer ou renovar pelo menos cinco protocolos anuais com entidades externas (empresas, universidades, associações culturais e sociais) para enriquecer a formação dos alunos; ✓ Implementar um plano de comunicação interna e externa que inclua atualizações regulares no site do Agrupamento e dinamização de canais digitais interativos para facilitar o fluxo de informação.
Prestação do Serviço Educativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover e incentivar o trabalho colaborativo entre docentes do mesmo conselho de turma na definição de estratégias, de ensino e de avaliação, promotoras de aprendizagens transversais, num contexto de trabalho de equipa multidisciplinar no âmbito da flexibilidade curricular e na definição de instrumentos de avaliação com sentido para docentes e discentes; ✓ Reforço da implementação e desenvolvimento do PNA 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar, no mínimo, três reuniões por período letivo nos conselhos de turma dedicadas à partilha e definição de estratégias conjuntas de ensino e avaliação, garantindo a implementação de pelo menos uma prática interdisciplinar por turma; ✓ Desenvolver pelo menos dois projetos anuais no âmbito do PNA, que promovam a valorização da cultura local e do seu

	<p>(valorização da cultura local e do seu ícone identitário);</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tornar o PNA um promotor de transversalidade do currículo; ✓ Valorização da inovação pedagógica e didática; ✓ Adequar e (re)definir estratégias e conceber instrumentos de intervenção capazes de contribuírem para a superação das dificuldades detetadas quer no que se refere aos grupos turma, quer em termos individuais; ✓ Desenvolvimento e aprofundamento de processos de orientação escolar, vocacional e profissional; ✓ Aprofundamento da prática de monitorização interna dos resultados escolares, enquanto estratégia de autorregulação do processo de ensino e aprendizagem, nos departamentos curriculares e conselhos de turma, numa perspetiva de aperfeiçoamento constante. 	<p>património identitário, envolvendo ativamente alunos, docentes e a comunidade;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Integrar o PNA em pelo menos três disciplinas distintas por ano letivo, através de atividades pedagógicas que cruzem diferentes áreas do saber e incentivem abordagens interdisciplinares; ✓ Implementar e disseminar anualmente, pelo menos, três boas práticas inovadoras de ensino e aprendizagem, promovendo formações internas e a partilha de experiências entre docentes; ✓ Desenvolver e aplicar planos de intervenção pedagógica diferenciada em 100% das turmas onde sejam identificadas dificuldades significativas, com revisão trimestral dos progressos dos alunos; ✓ Realizar pelo menos dez sessões anuais de orientação vocacional e profissional para alunos do 9.º ano, em parceria com o SPO e outras instituições; ✓ Garantir a análise semestral dos resultados escolares em todas as disciplinas, promovendo reuniões nos departamentos curriculares para a definição e implementação de estratégias de melhoria contínua.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Partilhar/reforçar experiências e práticas que promovam o sucesso educativo (Parlamento dos Jovens, Orçamento Participativo, Programa Erasmus+, etc...); ✓ Candidatura a projetos pedagógicos nacionais e internacionais; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Melhoria do envolvimento do aluno no processo de ensino-aprendizagem em todos os níveis de ensino, designadamente na participação e concretização do Projeto Educativo; ✓ Submeter, no mínimo, três candidaturas anuais a programas pedagógicos nacionais e internacionais, diversificando áreas de

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estimular a participação da comunidade educativa na apresentação de propostas para as tomadas de decisão; ✓ Aprofundamento das práticas de monitorização dos processos e resultados dos alunos; ✓ Envolvimento da participação das famílias e da comunidade local na definição das políticas educativas da escola, através de reuniões periódicas com as Associações de Pais; ✓ Promoção e valorização do PNA e realização das atividades programadas, envolvendo a comunidade circundante em que o Agrupamento se insere (exposições, conferências, eventos culturais); ✓ Promoção/divulgação de sessões públicas para entrega de prémios de Desempenho Escolar e de Ação Meritória nas áreas de desporto, cultura, humanitária e solidariedade; ✓ Divulgação dos trabalhos e ações realizadas, através do portal do Agrupamento, mas também em diversos espaços da Comunidade. 	<p>intervenção e promovendo a mobilidade e inovação educativa;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Criar e dinamizar um fórum anual onde alunos, docentes, pessoal não docente e encarregados de educação possam apresentar propostas de melhoria para o Agrupamento, garantindo que pelo menos 70% das propostas viáveis sejam analisadas e discutidas em reuniões da direção; ✓ Implementar um sistema de monitorização contínua dos resultados escolares, com análise trimestral nos conselhos de turma e departamentos curriculares, permitindo a adaptação de estratégias pedagógicas sempre que necessário; ✓ Realizar, no mínimo, três reuniões anuais com as Associações de Pais, garantindo um espaço de diálogo ativo e contributivo para a definição de estratégias educativas; ✓ Organizar pelo menos quatro eventos anuais no âmbito do PNA, promovendo a participação ativa de alunos, docentes e comunidade local; ✓ Institucionalizar, pelo menos, uma cerimónia anual de reconhecimento do mérito escolar e cívico, envolvendo toda a comunidade educativa e parceiros locais; ✓ Publicar mensalmente conteúdos sobre atividades e conquistas do Agrupamento no portal institucional e em outros meios comunitários (redes sociais, painéis informativos da escola).
--	---	--

Conclusão

- Este é claramente um projeto de continuidade do trabalho desenvolvido no quadriénio 2021/2025, importando consolidar iniciativas e finalizar projetos em curso.
- É essencial que os sentimentos de unidade e pertença, que foram desenvolvidos ao longo dos últimos quatro anos, funcionem como catalisadores de sucesso nos anos exigentes que se avizinham. Serão anos em que a dimensão digital das escolas se consolidará, o que irá exigir, de todos, empenho, dedicação, colaboração e uma enorme predisposição para a mudança.
- Estou certa de que a nossa escola está à altura dos desafios que este futuro nos irá exigir, porque do nosso ADN constam a adaptabilidade, a inovação e a aprendizagem decorrente da prática.
- Persistirei, por conseguinte, num projeto dinâmico que se adaptará às exigências da Escola do século XXI, incorporando novos projetos e as alterações legislativas emanadas pela tutela.

Considerações Finais

Este documento protagoniza a Visão de um Projeto Inclusivo que assenta a sua ação na Participação, Partilha e Colaboração. Uma escola que se faz e reinventa diariamente, estimula o desenvolvimento de sinergias entre os diversos atores e assume a sua perspetiva comunitária.

O conhecimento profundo do AESMB e do município de Vila Nova de Gaia, a caracterização realizada e a análise documental levada a cabo, os últimos quatros anos como Diretora e o quadro de referência da Avaliação Externa das Escolas, permitiu-me reformular e reajustar as estratégias de ação à nova realidade.

O plano de intervenção apresentado assenta em quatro áreas estratégicas fundamentais: Autoavaliação, Liderança e Gestão, Prestação do Serviço Educativo e Resultados.

Depois dessa análise meticulosa, valorizei a continuidade e o fortalecimento de alguns projetos internos e externos, destacando o Plano Nacional das Artes como Projeto Aglutinador, sempre no sentido da promoção da qualidade das aprendizagens. Considero que o PNA será promotor de um currículo integrador e transversal e que no Futuro poderá transformar-se num agente aglutinador de experiências e de unidade identitária do Agrupamento reforçando o lado Humanista e assumindo-se como um fator do seu desenvolvimento sustentável.

Tendo este documento um caráter previsional, consiste numa proposta de intervenção, sujeita a reajustes em função dos contributos da comunidade educativa e das oportunidades e ameaças que possam surgir, não identificadas, e das quais me proponho prestar contas e dar nota do impacto do Valor Público da Educação pela qual temos responsabilidade social.

A sua implementação só terá condições efetivas de sucesso com base numa Liderança Forte, que valorize os contributos de cada um, promova a cooperação e administre os recursos com eficiência.

Acredito que para construir um AESMB moderno, inovador, promotor do sucesso escolar e fazedor de sonhos é, absolutamente essencial, estar-se presente, mas,

sempre, a pensar no futuro!

Os fundamentos da autonomia que pretendo para o Agrupamento e que procurei espelhar no presente Projeto de Intervenção traduz-se, com muita clareza, no pensamento de Paulo Freire:

“Ninguém caminha sem aprender a caminhar, sem aprender a fazer o caminho caminhando, refazendo e retocando o sonho pelo qual se pôs a caminhar”.

Arcozelo, 14 de março de 2025

A Diretora;

Elisa Oliveira