

Projeto de Intervenção

Quadriénio 2025-2029

Agrupamento de Escolas Marinhas do Sal, Rio Maior

Sandra Isabel Pereira Serrão

Abril de 2025

Índice

1. Introdução	2
2. Caracterização do Agrupamento	3
3. Missão, valores e desafios	4
3.1. Missão	4
3.2. Valores	5
3.3. Desafios	5
4. Metas	8
5. Linhas de orientação da ação	10
6. Plano estratégico	11
6.1. Liderança e gestão	12
6.2. Promoção da inclusão e do sucesso escolar	14
6.3. Instalações e equipamentos	15
7. Avaliação do Projeto de Intervenção	16

1. Introdução

O presente Projeto de Intervenção (PI) engloba os princípios orientadores e as linhas de ação estratégica que proponho para o Agrupamento de Escolas Marinhas do Sal, Rio Maior (AEMS) para o quadriénio 2025-2029.

Sou professora há 27 anos, sempre no AEMS, com exceção do período compreendido entre 1 de janeiro de 2016 e 31 de agosto de 2019, em que exerci funções como técnica superior na área da Educação na Câmara Municipal de Rio Maior (CMRM), em mobilidade estatutária. Passei pelos mais diversos cargos, entre os quais: membro da Assembleia de Escola e dos Conselhos Pedagógico e Geral, assessora da direção, diretora de turma, coordenadora de Cursos de Educação e Formação, responsável pelo Programa Operacional de Potencial Humano e coordenadora do Programa de Educação para a Saúde e de projetos Ciência Viva.

Na CMRM, entre outras atividades inerentes à função desempenhada, coordenei a elaboração e implementação do Programa Pedagógico dos diferentes anos letivos, do Plano Estratégico Educativo Municipal 2017-2021 e do Plano Integrado e Inovador de Combate ao Insucesso Escolar 2017-2020, onde se incluem a Equipa Multidisciplinar de Intervenção Concelhia e o Laboratório do Conhecimento, tendo organizado e/ou colaborado noutros projetos, incluindo de cariz cultural (Rede Territorial Portuguesa das Cidades Educadoras, Rio Maior Florido, Exposição de Orquídeas, Palhaçart, Carnaval no Rio,...).

Esta experiência permite-me afirmar que possuo um conhecimento alargado da realidade do concelho e da sua comunidade educativa, das diferentes estruturas que constituem o AEMS, das necessidades e expectativas da comunidade escolar.

É este o mote para a apresentação da candidatura ao cargo de diretora do AEMS, aliado às boas relações estabelecidas com a comunidade escolar e ao reconhecimento, por parte de um grande número de elementos do corpo docente e não docente, das minhas capacidades de trabalho e motivação de equipas, liderança, organização e visão educativa estratégica.

Considerando o concurso para provimento do lugar de diretor(a) do AEMS, em conformidade com o Aviso n.º 7659/2005/2, publicado na série II do Diário da República n.º 58/2025, de 24 de março, submeto à apreciação dos elementos do Conselho Geral o presente PI com a identificação dos problemas, a definição da

missão, metas, grandes linhas de orientação da ação e o plano estratégico a implementar durante o quadriénio 2025-2029.

2. Caracterização do Agrupamento

O AEMS é um agrupamento de escolas do concelho de Rio Maior, distrito de Santarém, pertencente à Direção de Serviços da Região de Lisboa e Vale do Tejo da Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares, com contrato de autonomia e oferta formativa desde o Ensino Pré-escolar ao 3.º Ciclo do Ensino Básico, incluindo o ensino artístico - Curso Básico de Música, regime articulado, em parceria com a Academia de Música de Alcobaça.

A sua história inicia-se com a inauguração da *EB123 de Rio Maior*, atual escola sede, no ano letivo 1994/1995, que agregou os três ciclos do Ensino Básico. Em 2003/2004 foi criado o AEMS, agrupando algumas escolas do 1.º ciclo e jardins de infância do concelho. No ano letivo 2007/2008 é integrado neste agrupamento o, até então, *Agrupamento Horizontal de Alcobertas*. Já em 2009/2010 são inaugurados os então *Centros Escolares N.º 1 de Rio Maior e de Alcobertas*, e em 2014 o *Centro Escolar de Santo António de Fráguas*, levando ao progressivo encerramento dos Jardins de Infância e Escolas de 1.º Ciclo dispersos pelas freguesias circundantes.

Atualmente é constituído por estes quatro estabelecimentos de ensino, a saber: Escola Básica (EB) Marinhas do Sal, Rio Maior, sede do agrupamento e localizada na sede de concelho, com 1.º, 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e ensino artístico, e com ensino Pré-escolar e 1.º Ciclo do Ensino Básico a EB Latino Coelho, Rio Maior, na sede de concelho, a EB de Alcobertas, Rio Maior e a EB de Santo António, Fráguas, Rio Maior, sendo que estas últimas distam ambas cerca de onze quilómetros da escola sede. Todos os estabelecimentos possuem refeitório e biblioteca escolar.

O AEMS possui ainda uma Unidade de Ensino Estruturado na escola sede e uma Sala de Ensino Especializado na EB de Santo António, tendo esta iniciando o seu funcionamento no presente ano letivo.

O AEMS, de acordo com a legislação em vigor e em parceria com a CMRM, disponibiliza serviços de apoio à família, nomeadamente: Atividades de Animação e Apoio à Família para as crianças do Pré-escolar, Componente de Apoio à Família e Atividades de Enriquecimento Curricular para os alunos do 1.º Ciclo.

A 31 de dezembro de 2024¹ frequentavam o AEMS 1092 alunos, distribuídos de acordo com o quadro infra.

	Pré-escolar	Ensino Básico			Totais
		1.º Ciclo	2.º Ciclo	3.º Ciclo	
N.º de alunos	212	407	194	279	1092
N.º de turmas	10	20	10	13	53

Quadro 1 - Número de alunos/turmas em 31 de dezembro de 2024

O corpo docente, na mesma data, era constituído por 102 docentes do quadro de agrupamento e 18 docentes contratados, perfazendo um total de 120 elementos.

No que se refere ao Pessoal Não Docente (PND), existiam 16 Assistentes Técnicos (AT) e 37 Assistentes Operacionais (AO) do quadro de pessoal da CMRM, cinco Técnicos Superiores (TS) contratados (duas psicólogas, uma terapeuta da fala, um professor de dança e um técnico especializado em audiovisuais e multimédia). No início do segundo semestre do presente ano letivo, foi contratada uma mediadora linguística e cultural, com horário de 18 horas.

3. Missão, valores e desafios

3.1. Missão

Enquanto escola pública, o AEMS constitui-se como uma *Escola para Todos*, regendo-se pelo princípio da igualdade de oportunidades. Tem como missão incluir e formar as crianças e jovens que o frequentam, dando-lhes as condições necessárias à sua formação integral e completa integração social, de acordo com as suas necessidades, que possibilitem desenvolver inteiramente as suas potencialidades, indo ao encontro do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO) (2017), pressupondo “(...) a liberdade, a responsabilidade, a valorização do trabalho, a consciência de si próprio, a inserção familiar e comunitária e a participação na sociedade que nos rodeia.”(p.5)². Deverá garantir uma educação de qualidade, proporcionando as melhores oportunidades educativas para todos, formando indivíduos autónomos e responsáveis, participativos na vida em sociedade, cientes dos seus direitos e deveres.

¹ Relatório de contas de gerência 2024

² Guilherme d'Oliveira Martins [et al.] (2017). Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória. Ministério da Educação - Direção Geral da Educação.

3.2. Valores

Para uma formação integral do aluno, considera-se crucial o desenvolvimento de valores e de competências que lhes possibilitem enfrentar os desafios atuais, nomeadamente as transformações constantes resultantes da evolução do conhecimento e da tecnologia.

Assim, o AEMS deve pautar-se por educar para a dignificação da pessoa humana e a sustentabilidade do planeta, de acordo com o PASEO, regendo-se e desenvolvendo nos alunos valores de:

- Inclusão e tolerância - acolher e aceitar todos os indivíduos, respeitando as suas diferenças, quer sejam culturais, ideológicas, religiosas ou outras;
- Identidade e interculturalidade - reconhecer a si próprio e as suas características, valorizando o outro e as diferenças entre si;
- Liberdade e solidariedade - respeitar a sua autonomia e a do outro, respeitando e auxiliando o próximo;
- Responsabilidade e integridade - agir para alcançar os objetivos, avaliar as consequências e responder pelas suas ações ou alheias de forma imparcial;
- Cidadania, participação e cooperação - conhecer e exercer os seus direitos e deveres, em diálogo e respeito pelos outros, intervindo, tomando a iniciativa e envolvendo-se, unindo esforços em prol de objetivos comuns;
- Curiosidade e inovação - promover o pensamento criativo, a resolução de problemas e a melhoria contínua;
- Excelência, exigência e resiliência - procurar o trabalho bem feito, o rigor e a superação, lidando com desafios, fracassos e dificuldades de maneira construtiva e procurando encontrar soluções;
- Sustentabilidade - promover a consciência ambiental e a responsabilidade em relação ao meio ambiente e recursos naturais.

3.3. Desafios

O número de imigrantes tem vindo a crescer em Portugal desde 2017, com valores mais significativos em 2022 e 2023. Consequentemente, também no sistema de ensino português há um aumento de alunos imigrantes, sendo que no ano letivo 2023/2024, 14% do total de alunos matriculados eram crianças estrangeiras (cerca

de 140 mil).³ No AEMS a integração de um número cada vez maior de alunos estrangeiros constitui-se, atualmente, como um dos principais desafios. Segundo dados disponibilizados a 6 de setembro de 2023 pela direção, no ano letivo 2022-2023 frequentavam o AEMS 207 alunos estrangeiros, de 17 nacionalidades diferentes, com maior relevância para o Brasil (138) e Índia (26) como países de origem, sendo que no início de 2023-2024 este número ascendeu a 248, mantendo-se a dominância do Brasil e da Índia, com 173 e 36 alunos respectivamente. A 1 de setembro de 2024 registaram-se 45 novas matrículas de alunos imigrantes, 33 das quais de alunos brasileiros. De salientar que o crescente número de alunos cuja língua materna é o Português não europeu, ou cuja língua materna não é o Português, suscita desafios acrescidos para estes, mas também para a escola, no seu todo e, particularmente, para os docentes.

Esta nova realidade levou ao aumento significativo do número total de alunos a frequentar o AEMS, passando de 935 alunos, distribuídos por 49 turmas em 2021⁴, para 1092 alunos em 53 turmas em 2024 (Quadro 1), contrariando a tendência de redução até então registada. A entrada de novos alunos, nomeadamente imigrantes, ocorre ao longo do ano letivo, o que acresce as dificuldades de integração e inclusão e de sucesso educativo.

Também o aumento do número de alunos com necessidades educativas especiais a integrar o AEMS tem vindo a aumentar, o que levou à abertura de uma Sala de Ensino Especializado na EB de Santo António. Esta situação poderá conduzir a um aumento do número de turmas, pela presença de mais alunos redutores, mas também coloca desafios ao nível do pessoal docente e não docente, quer no que respeita à sua especialização quer à necessidade de mais recursos humanos.

Provavelmente, o maior desafio atual da escola prende-se com o acolher a crescente diversidade de alunos, que sendo, sem dúvida alguma, uma mais-valia, será necessário implementar estratégias para lidar com as diferenças, mudar paradigmas, valorizando as relações interpessoais e o respeito pelo outro, adequando os processos de ensino às características e condições individuais de cada aluno, mobilizando os meios de que dispõe para que todos aprendam e participem na vida da comunidade educativa. “O aprender a conhecer, o aprender a fazer, o aprender

³ (2024) Barómetro da Imigração. Fundação Francisco Manuel do Santos

⁴ Relatório de Contas de Gerência - 2021

a viver juntos e a viver com os outros e o aprender a ser constituem elementos que devem ser vistos nas suas diversas relações e implicações.” (PASEO, 2017, p.5)

Esta situação coloca ainda desafios no que concerne à limitação das instalações, sendo que não existe margem de ocupação de salas com novas turmas (uma vez que todos os estabelecimentos se debatem com dificuldades ao nível da falta de espaços disponíveis), mas também para aulas de apoio/ateliers, nomeadamente ao nível da equipa de Educação Especial e apoios individualizados, e atendimento de Encarregados de Educação, dificultando a elaboração de horários, nomeadamente na escola sede. Também a existência de espaços cobertos exteriores é diminuta em todos os estabelecimentos, situação mais premente em dias de chuva e no que se refere aos alunos mais novos.

A sociedade atual está intimamente ligada à era digital, facto ao qual a escola não pode ficar indiferente, caracterizando-se por uma constante mutação, com significativos avanços tecnológicos e alterações nas formas de trabalho e comunicação. A utilização de meios tecnológicos e recursos digitais nas práticas educativas passou a ser uma constante nos espaços escolares, acrescentando novos desafios às escolas. A existência de equipamentos em número suficiente para a dimensão da população escolar, as condições necessárias para a sua utilização, exigências técnicas e manutenção, assim como a literacia digital de docentes, PND, alunos, pais e encarregados de educação, são condicionantes no processo educativo atual que exigem intervenções constantes e assertivas.

O aumento do número de ocorrências disciplinares tem sido uma tendência nos últimos anos, nomeadamente nos 2.º e 3.º Ciclos, situação registada no Relatório de Avaliação Interna do ano letivo 2023-2024. Apesar de a maioria das infrações ocorridas terem sido consideradas ligeiras, verificou-se um aumento progressivo da sua gravidade. Também a percentagem de turmas com comportamento global considerado Bom diminuiu, aumentando o Pouco Satisfatório. Não estando ainda disponíveis dados estatísticos do presente ano letivo, é perceção generalizada do corpo docente que esta tendência tende a agravar-se.

A crescente indisciplina constitui-se como mais um desafio para a direção do agrupamento e para todos os agentes educativos, nomeadamente os docentes, os técnicos especializados e os assistentes operacionais.

Todas as problemáticas supra elencadas têm repercussões nos sucessos educativo e escolar das crianças e jovens. Promover o sucesso escolar, procurando potenciar as capacidades individuais de cada aluno e, ao mesmo tempo, formar cidadãos autónomos, responsáveis e solidários, constitui-se como o objetivo primordial da escola. Não deverão ser as estatísticas e as taxas relacionadas com o sucesso educativo a nortear a estratégia do AEMS (embora sejam indicadores de referência, sabe-se que estas flutuam de acordo com o ciclo de ensino e a população-alvo, ou mesmo devido a fatores externos, como as políticas educativas ou a atual carência de docentes que se pode vir a acentuar) mas sempre o que se considerar ser mais favorável para o futuro de cada aluno, de acordo com as suas capacidades, potencialidades e necessidades individuais.

Se o aluno é o centro da educação, enquanto responsável pelo seu processo de aprendizagem (desenvolvimento de competências e habilidades, aquisição de conhecimentos, comportamentos e valores), o professor constitui-se como agente basilar do processo educativo, não apenas como transmissor de conhecimento, mas enquanto facilitador, provocando e orientando os alunos na construção das aprendizagens. Ser professor e ensinar na sociedade atual é uma tarefa cada vez mais complexa e exigente, assumindo o papel de mediador, provocador de aprendizagens, tendo a responsabilidade de compreender, de intervir e de contribuir para a formação integral dos alunos, de acordo com as suas necessidades individuais. É imprescindível valorizar o papel do professor, conferindo-lhe a autonomia e a autoridade necessárias, não apenas em sala de aula, mas em todo o contexto educativo, assim como a sua imagem social.

A valorização do papel do PND e da sua autoridade, incluindo TS, AT e AO, face à crescente desvalorização do papel da escola, dos seus agentes educativos, e ao aumento da indisciplina, é essencial para a obtenção de um clima de escola seguro e propício ao desenvolvimento integral de todos os alunos.

Neste contexto, é necessário referir o quão importante e desafiante é o papel dos Pais e Encarregados de Educação em todas as problemáticas supra enumeradas, e a importância de uma participação assertiva na vida escolar dos seus educandos, principalmente no que se refere à transmissão de princípios e comportamentos ajustados à vida em sociedade, em geral, e no espaço escolar, em particular.

4. Metas

Considerando a educação como um processo social, a escola e a sociedade condicionam-se reciprocamente, encontrando-se em constante mutação, por forma a acompanhar as alterações socioeconómicas, tecnológicas, políticas, legislativas, entre outras. Desta forma, as metas agora definidas deverão ser avaliadas e ajustadas ao longo da vigência deste PI, com a colaboração de todos os agentes educativos, por forma a ir ao encontro das necessidades sentidas, dos objetivos delineados e da população alvo.

São metas gerais deste PI:

- Melhorar a integração e inclusão;
- Educar para a compreensão mútua entre as pessoas, de pertenças e culturas diferentes;
- Criar um clima interno que favoreça a inclusão e a aprendizagem;
- Reforçar as lideranças intermédias;
- Melhorar a satisfação dos vários agentes da comunidade educativa relativamente ao AEMS;
- Melhorar a comunicação e imagem do AEMS;
- Aumentar a partilha de responsabilidade e o envolvimento da Comunidade Escolar e Educativa;
- Aumentar o acompanhamento dos diferentes estabelecimentos de ensino;
- Melhorar e simplificar processos e procedimentos;
- Promover e diversificar o trabalho colaborativo;
- Melhorar e diversificar as dinâmicas pedagógicas;
- Manter a oferta formativa diversificada, valorizando o ensino artístico - Curso Básico de Música, em funcionamento;
- Apoiar as famílias em situações de integração e/ou carência;
- Aumentar a taxa de sucesso/transição/aprovação;
- Aumentar a taxa de sucesso pleno;
- Aumentar a taxa de percursos diretos de sucesso;
- Reduzir a indisciplina (número/gravidade de ocorrências/processos disciplinares);
- Promover formação específica de acordo com o Projeto Educativo (pessoal docente e não docente);

- Fomentar a participação em projetos no AEMS e na comunidade (internos e externos, nacionais e internacionais);
- Estabelecer novas parcerias e manter as existentes;
- Melhorar os espaços escolares.

5. Linhas de orientação da ação

De acordo com as metas gerais elencadas no ponto anterior, a ação da direção do AEMS será orientada no sentido de:

- Consolidar a identidade do AEMS, na qual todos participem e se identifiquem;
- Avaliar (e reformular, caso se justifique) os projetos e ações em implementação;
- Promover o acolhimento, garantindo a integração, a inclusão e a igualdade de oportunidades para todos;
- Promover um ambiente inclusivo, onde a diversidade seja valorizada e todos os alunos se sintam seguros e respeitados;
- Promover projetos/ações de índole multi e intercultural, para divulgação das várias culturas e tradições que coabitam no AEMS;
- Promover práticas educativas centradas no aluno, de acordo com as suas necessidades específicas, e que promovam aprendizagens significativas e a sua autonomia;
- Promover medidas de apoio e suporte às aprendizagens;
- Promover projetos/ações que reforcem o sucesso educativo dos alunos, adotando metodologias ativas, com recurso a tecnologias e valorização da experimentação, baseados na metodologia STEAM;
- Promover a oferta formativa diferenciada, valorizando o ensino artístico - Curso Básico de Música e a oferta complementar;
- Fomentar a participação dos alunos em projetos de escola, locais, nacionais e internacionais;
- Promover a consciência ambiental e global entre os alunos, incentivando a responsabilidade ambiental, a compreensão de questões globais e o respeito por diferentes culturas e perspetivas;
- Prevenir o absentismo e o abandono escolar;
- Valorizar o Pessoal Docente e a sua autonomia em contexto educativo;
- Reforçar as práticas de liderança intermédia, gestão e administração escolar;

- Promover a partilha de práticas educativas, a articulação entre ciclos e a prevenção do insucesso escolar;
- Implementar metodologias de combate à indisciplina;
- Melhorar a comunicação (interna e externa) do AEMS;
- Valorizar o PND e as suas funções;
- Executar um plano de formação para o pessoal docente e não docente, de acordo com as necessidades diagnosticadas e com o Projeto Educativo a implementar;
- Incentivar a participação ativa e responsável dos pais/encarregados de educação no percurso escolar dos filhos/educandos e na vida do AEMS;
- Manter e reforçar as parcerias com entidades da comunidade educativa;
- Envolver a comunidade no projeto definido para o AEMS;
- Mobilizar e (co)responsabilizar todos os intervenientes no processo de ensino /aprendizagem e na vida escolar;
- Implementar sistemas de acompanhamento e monitorização para avaliar processos e procedimentos, para reflexão, definição e implementação de ações de melhoria.

6. Plano estratégico

A definição de medidas de intervenção no AEMS terá de passar, em primeiro lugar, pela reflexão e avaliação das medidas implementadas pelo atual Diretor e equipa de Direção, com o contributo de todos os membros da comunidade escolar.

Deverá ser um processo dinâmico, flexível e colaborativo, dependendo o seu sucesso da cooperação entre todos os elementos da comunidade escolar e educativa. Deverá ter em consideração a caracterização da população escolar em cada ano letivo, uma vez que as medidas a implementar deverão ir ao encontro das necessidades sentidas em cada momento.

Considerando estes pressupostos, o plano que a seguir apresento ilustra a minha visão pessoal da realidade do AEMS, das áreas de intervenção prioritárias e das medidas a implementar, de acordo com todos os pontos anteriormente mencionados neste PI e as conversas informais com diferentes agentes educativos dentro do AEMS. Para responder aos principais desafios identificados, são definidas áreas de intervenção, em igual priorização:

6.1. Liderança e gestão

Pretende-se uma liderança proativa e mobilizadora, tendo em atenção as necessidades e expectativas individuais de cada elemento, criando condições para uma efetiva participação da comunidade escolar ao nível das decisões, reconhecendo o mérito e procurando implementar estratégias de superação de dificuldades. São propostas as seguintes medidas:

- Fomento da identidade de Agrupamento, com a qual todos se identifiquem;
- Nomeação de uma equipa de direção multidisciplinar, competente e dinâmica, conhecedora da realidade do AEMS, e comprometida com o presente PI;
- Sempre que possível, auscultação prévia dos profissionais a designar, nomear ou propor para eleição para o exercício de cargos;
- Nomeação de lideranças intermédias fortes, reconhecidas pelos seus pares e que promovam a motivação destes;
- Liderança presente, partilhada e descentralizada, com acompanhamento regular de elementos da direção nos diferentes estabelecimentos de ensino;
- Reforço da liderança e autonomia dos Coordenadores de Estabelecimento;
- Partilha de responsabilidade com os membros do Conselho Pedagógico e respetivas equipas nas tomadas de decisões;
- Articulação com o Conselho Geral na definição das intervenções e melhorias a implementar;
- Promoção de práticas de bem estar e de valorização do espírito de equipa;
- Avaliação, revisão/construção e divulgação dos documentos estruturantes do AEMS (Contrato de Autonomia, Projeto Educativo, Regulamento Interno, Código de Conduta, Opções de natureza curricular, Estratégia de Educação para a Cidadania, Plano Anual de Atividades,...), com a participação da comunidade educativa;
- Promoção de reuniões periódicas entre os coordenadores dos diferentes projetos em desenvolvimento no AEMS, para definição de estratégias e articulação de intervenções/atividades (Eco-escolas, Projeto de Educação para a Saúde, Educação para a Cidadania, Erasmus +,...);
- Avaliação dos Planos em execução no AEMS e propostas de melhoria: Plano Nacional das Artes; Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário; Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola;

- Promoção da articulação curricular entre os diferentes níveis de ensino;
- Promoção da articulação entre as escolas do AEMS;
- Promoção do trabalho colaborativo e mentorias, com vista à troca de experiências entre docentes;
- Criação de um dia comemorativo em cada estabelecimento, aberto à comunidade, para divulgação de projetos e atividades;
- Organização de visitas de docentes e não docentes a todos os estabelecimentos, preferencialmente no início de cada ano letivo, para melhor (re)conhecimento do AEMS no seu todo;
- Avaliação e simplificação de procedimentos;
- Gestão articulada, próxima e equilibrada do PND, em parceria com a CMRM quando aplicável;
- Auscultação regular do PND dos diferentes estabelecimentos de ensino, identificando problemas e ações de melhoria;
- Promoção de formação específica para PND, de acordo com as funções desempenhadas (necessidade educativas especiais, gestão de conflitos, atendimento ao público, primeiros socorros,...);
- Auscultação de todos os agentes educativos, envolvendo e comprometendo nas tomadas de decisões estratégicas (alunos, docentes, PND, Associação de Pais,...);
- Melhoramento dos modelos de comunicação interna e externa, com a criação de uma equipa de comunicação;
- Articulação com a Associação de Pais na gestão e realização de ações/atividades;
- Aumentar o financiamento através da candidatura a diferentes projetos, da constituição de novas parceiras e manutenção das existentes e/ou ao abrigo da lei do mecenato;
- Planificação e gestão rigorosa do orçamento disponível e, conseqüentemente, das atividades integradas no Plano Anual de Atividades;
- Promoção da circulação digital dos documentos, com recurso ao Office 365, diminuindo os gastos com papel;
- Intervenção ativa na defesa dos interesses do AEMS, dos seus profissionais e dos seus alunos, junto das entidades competentes e em articulação com as mesmas;

- Monitorização e avaliação do PI ao longo da sua concretização, pela equipa da Direção e pelo Conselho Geral, de acordo com o grau de execução e resultados obtidos, para definição de ações de melhoria.

6.2. Promoção da inclusão e do sucesso escolar

Nesta área torna-se essencial conseguir que todos os intervenientes no processo educativo se envolvam, de forma proativa, superando desafios, promovendo o sucesso no momento atual e/ou prevenindo insucessos futuros. Assim propõe-se:

- Criação de contextos educativos multi e interculturais, para a promoção e concretização dos valores humanistas constantes no perfil do aluno;
- Dinamização de projetos/ações que valorizem o diálogo entre culturas, a tolerância e o respeito mútuo;
- Dinamização de eventos/ações (culturais, solidários,...), abertos à comunidade, com a participação de docentes e não docentes, alunos e famílias;
- Dinamização de ações de divulgação e promoção do ensino artístico - Curso Básico de Música;
- Promoção do Gabinete de Apoio ao Aluno, não apenas em casos de indisciplina, mas também de acompanhamento de necessidades específicas (integração, saúde, sociais, carência económica,...);
- Manutenção dos Técnicos Superiores em funções no AEMS e reforço da equipa, se possível;
- Aplicação rigorosa dos critérios de constituição de turmas, de acordo com a legislação em vigor e de acordo com as necessidades individuais dos alunos;
- Avaliação e revisão das opções de natureza curricular;
- Redefinição dos critérios para elaboração de horários, nomeadamente no 1.º Ciclo;
- Reforço do número de docentes da Equipa de Educação Especial;
- Reforço do número de tutorias individuais, por professores que acompanhem o processo educativo dos alunos;
- Avaliação das medidas de apoio e suporte à aprendizagem em vigor e redefinição das mesmas (Ateliers, Apoio ao Estudo, Sala de Estudo, Projeto Matemática +, Mentoria, Tutoria, ...);
- Desenvolvimento de projetos/ações baseados na metodologia STEAM;

- Realização de assembleias de turma, duas vezes por semestre ou sempre que se justifique;
- Reunião semestral, ou sempre que se justifique, com a Diretora/elemento da Direção e os Delegados de Turma, com vista à auscultação sobre o funcionamento da escola, sugestões de melhoria e veiculação de informação;
- Promoção da frequência de atividades de enriquecimento curricular, nomeadamente clubes e desporto escolar, enquanto espaços de convivência, de sociabilidade e de inclusão;
- Promoção do bom funcionamento das bibliotecas, enquanto estruturas nucleares no agrupamento, e a diversificação de atividades de promoção da leitura e do livro;
- Promoção de ações que visem a sustentabilidade: separação de resíduos, diminuição do desperdício, entre outras;
- Promoção de ações que contribuam para a participação ativa e construtiva dos pais e encarregados de educação no percurso educativo dos alunos e na vida do AEMS;
- Reforço da integração, no Plano Anual de Atividades, de propostas de entidades parceiras, nomeadamente da CMRM, de acordo com o Projeto Educativo a definir;
- Incentivo à participação das famílias em atividades de turma/escola;
- Incentivo e acompanhamento da implementação e participação dos alunos em projetos sociais/comunitários e de voluntariado.

6.3. Instalações e equipamentos

A melhoria das condições físicas e de conforto são essenciais para um ambiente promotor de bem-estar e das aprendizagens. A existência de recursos que permitam desenvolver nas crianças e jovens literacia digital é fundamental, não apenas em contexto escolar, mas para os preparar para os desafios de hoje e para o futuro em constante mutação. Considera-se assim prioritário:

- Intervenção junto da Autarquia/Tutela, ou através de entidades parceiras, para aquisição de equipamentos informáticos para (re)apetrechamento das EB, de acordo com as necessidades diagnosticadas;
- Manutenção dos equipamentos e (re)apetrechamento da sala Atelier (vulgo Cozinha) da escola sede;

- Aquisição, para a Educação Especial, de materiais adequados às necessidades dos alunos;
- Avaliação e testagem dos Planos de Emergência dos estabelecimentos de ensino, em colaboração com o Serviço de Proteção Cível da CMRM, com realização de simulacros;
- Intervenção junto da Autarquia/Tutela com o intuito de encontrar soluções viáveis para um aumento do número de salas na escola sede, podendo passar pela construção de um prolongamento do edifício;
- Intervenção junto da Autarquia/Tutela com o intuito de encontrar soluções viáveis para um aumento do número de salas na EB de Alcobertas, nomeadamente a transformação da varanda contígua à Biblioteca Escolar;
- Procura de soluções, junto da CMRM, para aumento das áreas cobertas nos exteriores de todos os estabelecimentos;
- Continuação da melhoria das condições de conforto nas salas de aula (aquecimento/climatização);
- Intervenção ao nível do piso das salas de aula onde este se encontra danificado;
- Articulação com os órgãos autárquicos (CMRM e Juntas de Freguesia) na manutenção e preservação dos edifícios e espaços escolares;
- Procura de soluções para agilizar procedimentos de intervenções por parte da CMRM;
- Outras intervenções que venham a ser diagnosticadas.

7. Avaliação do Projeto de Intervenção

Um PI deve ser entendido como um documento dinâmico, cujas reformulações resultarão da avaliação do impacto das medidas implementadas e dos resultados obtidos ou perante novos desafios. Neste pressuposto, é importante desenvolver uma cultura de autoavaliação enquanto estratégia de gestão eficaz dos recursos educativos e regulação de práticas organizacionais e pedagógicas.

Através deste processo de autorregulação, será possível consolidar boas práticas e redefinir estratégias para superar os constrangimentos detetados, contribuindo para a tomada de decisões sustentadas. É também importante a partilha da informação com a comunidade educativa através da implementação de estratégias de comunicação e de reflexão.

O PI será monitorizado e avaliado, de forma contínua, ao longo do quadriênio 2025/2029. Serão implementados procedimentos de recolha e monitorização de dados, tendo por base os resultados académicos dos alunos nos vários anos e ciclos de ensino, obtidos através dos processos e instrumentos da avaliação interna e externa, por forma a permitir melhorar a capacidade de autorregulação do sucesso escolar, e os resultados sociais, para avaliação do cumprimento das regras/disciplina e a participação na vida do AEMS. Sempre que se julgue pertinente, proceder-se-á a reformulações, com vista à superação de possíveis obstáculos e/ou constrangimentos e à concretização das metas definidas.

Os instrumentos utilizados para a recolha dos dados serão diversificados, nomeadamente: a análise documental, observação direta, questionários aos docentes, PND, discentes e representantes dos encarregados de educação e relatórios da equipa de autoavaliação do AEMS.

O acompanhamento da implementação do PI será feita pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral, no âmbito das suas competências, através da apresentação do relatório anual de autoavaliação e demais relatórios produzidos, aferindo o grau de implementação e a adequação das estratégias delineadas, emanando recomendações que visem possíveis ajustes e reformulações.

Rio Maior, 7 de abril de 2024

(Sandra Isabel Pereira Serrão)