

Plano de Acção da Directora do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro

O Relatório da Unesco sobre a "Educação para o século XXI" estabelece quatro pilares fundamentais: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver com os outros e aprender a ser; confina e precisa cada um dos pilares:

- "Aprender a Conhecer" orienta-se em duas vertentes: uma para o reconhecimento, desenvolvimento e tomada de consciência das capacidades e competências, afirmando a educação como um meio, enquanto outra visa o fomento da sede do conhecimento, projectando a educação como um fim;

- "Aprender a Fazer" traduz a perspectiva prática da aprendizagem, consubstanciada na aplicação do conhecimento, por um lado, e na comunicação, por outro, activando a dimensão da educação ao longo da vida;

- "Aprender a Viver com os Outros" direcciona-se para a aprendizagem de atitudes e a vivência de valores, sustentando-se em dois princípios nucleares: a descoberta progressiva do outro e o trabalho colaborativo;

- "Aprender a Ser" resulta da fundamentação dos outros pilares anteriores, incidindo não tanto na vertente social da educação, mas na dimensão individual, concretizada na autonomia, na independência, na capacidade de interrelação pessoal, de comunicação e de intervenção consciente e proactiva na sociedade.

O Projecto Educativo do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro para o triénio 2011-14 traduz a operacionalização contextualizada destes quatro pilares, agregando-os na divisa "Afirmar a Consciência", objectivada na promoção de um serviço educativo de qualidade directamente prestado ao aluno, mas indissociável de todos os subsistemas em que se integra, desde a família à comunidade e ao país de que faz parte.

A afirmação consciente desse serviço educativo de qualidade só pode resultar do trabalho conjunto de todos, intervenientes directos e indirectos no processo.

O Projecto Educativo representa, assim, a concepção comum, articulação diferenciada de funções e partilha assumida de responsabilidades, o projecto de acção comum, enunciando claramente onde estamos, o que queremos, como nos organizamos, quais os processos que temos de implementar, controlar e avaliar.

"Construir uma escola de excelência, orientada por princípios e valores nucleares, um espaço aprendente onde o Bem-Estar é o sentimento comum", é a minha visão.

Pretendo, assim, constituir um grupo coeso, detentor de objectivos partilhados, comungando da mesma "Visão de Escola", a concretizar em parceria com todos os elementos da comunidade educativa.

Acredito numa gestão participada, dinâmica e inovadora, exercida por uma equipa coesa, composta pelos diversos órgãos do Agrupamento, que assumam como seu o projecto aqui apresentado; no envolvimento e compromisso partilhado com os recursos humanos docentes, não docentes, alunos, pais e encarregados de educação, e toda a restante comunidade educativa;

Acredito no papel decisivo da escola na formação de cidadãos empenhados, interventivos, capazes de responder positivamente aos desafios impostos por uma aldeia global, complexa,

exigente e competitivo, na construção de uma cultura de empenho, esforço, respeito, cumplicidade e envolvimento. Para tal, é fundamental o desenvolvimento da autonomia, da capacidade de programação, de reflexão, desenvolvimento de visões partilhadas e lideranças orientadas para a obtenção de resultados.

São estes princípios e este espírito de corpo que me orientam e me conferem a noção, a força e a convicção necessárias para me candidatar à liderança, como Directora, do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro.

A certeza de um trabalho profícuo, aglutinador e eficaz advém-me do conhecimento efectivo da realidade educativa do Concelho e da comunidade escolar que o caracteriza, da experiência acumulada de liderança, nos últimos anos, como Presidente do Conselho Directiva da Escola Básica Dr. Acácio de Azevedo, Directora do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro e Presidente da Comissão Administrativa Provisória do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro, alicerces fundamentais da proposta de intervenção sustentada e continuada num trabalho de equipa, atento à realidade circundante, que aqui apresento.

O Plano de Acção que apresento está estruturado em três partes complementares: uma primeira parte de contextualização do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro, essencial para perspectivar os constrangimentos, os desafios e as alavancas da orientação estratégica adoptada; uma segunda parte de diagnose da realidade educativa do Concelho nos seus pontos fortes e nas suas fragilidades; uma terceira parte de apresentação do plano de acção propriamente dito.

A. Contextualização do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro

A percepção lúcida da realidade educativa do Concelho implica uma abordagem sucinta do contexto histórico do actual Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro.

Este Agrupamento de Escolas resulta da reunião de três unidades de gestão distintas, anteriormente existentes no Concelho de Oliveira do Bairro: o Agrupamento de Escolas de Oiã, o Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro e a Escola Secundária de Oliveira do Bairro.

Esta realidade evidencia, em si mesma, um desafio e uma preocupação. O desafio manifesta-se na gestão de um único Agrupamento de Escolas no concelho, conferindo, na minha perspectiva, um carácter global e unitário à política educativa do Concelho, traduzida na implementação de um Projecto Educativo comum, *"favorecendo um percurso sequencial e articulado dos alunos abrangidos numa dada área geográfica e a transição adequada entre níveis e ciclos de ensino"* (artº 6º do Regime de Autonomia, Administração e Gestão dos Estabelecimentos Públicos da Educação Pré-Escolar e dos Ensinos Básico e Secundário, Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de Abril), alargando a fonte de recursos na partilha de concepções, experiências e práticas.

A preocupação emerge da imperiosa necessidade de construção da vinculação ao todo global, reconhecendo, à partida, agregação de diversos Jardins de Infância e Escolas de 1º Ciclo, bem como de distintas Escolas de 2º e 3º Ciclos, oriundas de anteriores Agrupamentos, com concepções, filosofias e práticas diferentes, a articulação de diferentes níveis de escolarização, desde a Educação Pré-Escolar ao Ensino Secundário, num contínuo global e sequenciado, a aglutinação de objectivos, traduzidos em linhas de acção comuns.

Estas exigências pressupõem e implicam uma dinâmica assente no diálogo e no trabalho colaborativo, onde a promoção de consensos e a partilha de estratégias, de processos e de recursos se traduzam em suporte da cultura e do ambiente do Agrupamento, encimados por lideranças esclarecidas.

Parti do Projecto Educativo do Agrupamento, recentemente aprovado, e de informação recolhida, para reconhecer as mais-valias, identificar as lacunas e orientar a acção a nível inicial ou de melhoramento, nas áreas que carecem de intervenção, e assim estruturar a minha proposta.

B. Diagnóstico da realidade educativa do Concelho.

Parti do Projecto Educativo do Agrupamento, recentemente aprovado, e de informação recolhida, para reconhecer as mais-valias, identificar as lacunas e orientar a acção a nível inicial ou de melhoramento, nas áreas que carecem de intervenção, e assim estruturar a minha proposta.

1. Problemas e constrangimentos

➤ Área Educativa e Pedagógica

- Dificuldades de leitura, compreensão e interpretação (literacia)
- Dificuldade de compreensão e articulação de conhecimentos
- Dificuldade de comunicação e organização do pensamento
- Falta de autonomia, espírito crítico e criatividade
- Problemas de comportamento (atitudes para aprender na sala de aula, relação interpessoal)
- Défice de valores nucleares (responsabilidade, respeito, solidariedade, cooperação, trabalho, rigor, exigência, qualidade)
- Alunos desmotivados para a aprendizagem

➤ Área Institucional -Familiar/Meio

- Défice de relação Escola-Família/Meio
- Défice sócio-económico, cultural e educativo do Meio
- Grande nº de alunos provenientes de famílias desestruturadas
- Famílias com baixa expectativa em relação aos seus descendentes, pouco valorizando a escola e a escolaridade, não exercendo, por isso, influência positiva relevante na vida escolar dos seus filhos
- Crianças e jovens pouco ou mal informados ao nível das necessidades básicas, como a Higiene e a Saúde

➤ Área Organizacional e Física

- Problemas de articulação entre os diferentes níveis de ensino
- Dispersão geográfica das unidades de ensino com reflexos na coesão e consciência educatrivas e no trabalho colaborativo
- Falta de condições materiais básicas e equipamento
- Problemas de identidade, decorrentes da recente entrada em Mega Agrupamento
- PND com diferentes entidades empregadoras (ME e Câmara Municipal)
- Parte significativa do PND pouco receptiva às novas exigências da Escola, tanto a nível de conteúdos funcionais como de perfil

2. Mais-Valias

- Possibilidade de rentabilização de diferentes vivências (anteriores 3 unidades de gestão)
- Corpo docente heterogéneo, que abre caminho para a inter-acção
- Grande parte do corpo docente empenhado e empreendedor
- Uma boa parte do corpo docente coeso, envolvido e comprometido
- Ambiente acolhedor e integrador entre o corpo docente
- Comunidade receptiva à inclusão
- Possibilidade de rentabilização dos recursos materiais e humanos
- Candidatura a requalificação das EB's 2,3
- Polos Escolares novos, em construção ou em perspectiva
- Sequencialidade de ciclos de ensino
- Receptividade ao regresso à escola da população adulta
- Bom relacionamento com entidades parceiras
- Educação como prioridade da Autarquia
- Associações de Pais colaborativas e empreendedoras
- Receptividade da comunidade a parcerias

C. PLANO DE ACÇÃO

Ponderados os itens atrás referidos, concluí as seguintes linhas de acção, que apresento divididas por sectores, a desenvolver ao longo dos 4 anos de mandato:

➤ Conceito de Escola

O modelo de Escola que proponho assenta na construção da identidade da Escola, enquanto matriz que, internamente, aglutina, orienta e vincula e, externamente, emerge, corporiza e ganha rosto.

Neste âmbito, a identidade do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro consubstancia-se na "Afirmação da Consciência", traduzida na "promoção de um serviço educativo de qualidade" como preconiza o Projecto Educativo aprovado. "Afirmar a Consciência" significa, no contexto do Projecto Educativo, evidenciar a preponderância da implementação de um processo de aprendizagem comum, da promoção de uma gestão participada e da utilização da avaliação como mecanismo de regulação da acção, instrumento de melhoria e afirmação da qualidade.

Estas opções explícitas de afirmação consciente da qualidade especificam-se, objectivamente, em linhas de acção globais, de modo a que cada um saiba onde está, o que se pretende dele, quais os meios e instrumentos de que dispõe ou os recursos que pode mobilizar, a fim de regular a sua acção, articulando-a com os demais e sujeitando-a ao projecto de intervenção da escola.

Neste contexto, as linhas de acção propostas estabelecem:

- Preocupação com a formação global e integral dos nossos alunos, propondo-lhes uma escola simultaneamente exigente e cativante, que saiba educá-los, formá-los científica, moral e humanamente, preparando-os para o seu percurso pessoal e profissional, treiná-los para enfrentar os desafios que lhes serão propostos
- Organização educativa constituída por pessoas em interacção, empenhadas em diagnosticar, planear, informar, estimular, avaliar;
- Orientação pedagógica assente num modelo dialógico de construção e partilha do conhecimento, implicando articuladamente as dimensões cognitiva, social e pessoal
- Transferência gradual da regulação da aprendizagem para o aluno, tornando-o autónomo, promotor e responsável pela sua formação
- Preocupação permanente no estabelecimento da identidade do Agrupamento

Para além das linhas de rumo, a "Afirmção da Consciência" do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro tenderá a estruturar-se na evidência da sua organização, na clareza dos seus projectos e objectivos, na transparência dos seus processos de actuação, no rigor e objectividade da sua avaliação.

Assim, cada um saberá articular a sua acção ao projecto global, ajustando-a, sempre que necessário, aos valores, exigências e determinações da Instituição, numa dinâmica consciente de interacção e partilha.

- Neste contexto, é minha determinação que, na "Afirmção da Consciência" do Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro:
 - O aluno, para além da aprendizagem que se lhe pede, encontre um espaço e ambiente de afirmação e desenvolvimento das suas aptidões
 - O pessoal docente, para além da função de educadores, organizadores e gestores da aprendizagem dos alunos, encontre um espaço e ambiente de realização, afirmação e desenvolvimento pessoal e profissional
 - O pessoal não docente, para além da função de agentes específicos da acção global da escola e de auxiliares indispensáveis da acção educativa pela modelação da relação institucional que veiculam junto dos alunos, encontre um espaço e ambiente de satisfação, afirmação e desenvolvimento pessoal e profissional
 - Os encarregados de educação, para além de colaboradores da instituição educativa, se sintam participantes na dinâmica educativa do Agrupamento, acompanhando de perto e intervindo, na qualidade de encarregados de educação, no processo de aprendizagem e formação dos seus educandos
 - A comunidade em geral se sinta integrada e reflectida na acção do Agrupamento.

Numa perspectiva mais objectiva, apresento o quadro de operacionalização do Plano de Acção que me proponho levar a cabo:

ORGANIZAÇÃO E PROCESSOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA	
1. Liderar e criar uma cultura de escola	
Objectivo	Acções Concretas
Liderar e criar uma cultura de escola solidária	<ul style="list-style-type: none"> •Promover momentos de discussão sobre a escola que temos e a que queremos ter •Discutir e elaborar padrões de conduta para docentes e discentes •Promover a participação de toda a comunidade na elaboração de documentos orientadores e na organização e gestão dos espaços •Rotinar a monitorizção ao nível das diferentes áreas de intervenção da Escola
Promover uma escola de reconhecida qualidade	<ul style="list-style-type: none"> •Criar programa de apoio a alunos para preparação de avaliações externas •Implementar programas de apoio a alunos com dificuldades de aprendizagem •Propor programas de desenvolvimento para alunos (promoção da aprendizagem de qualidade) •Organizar programas de apoio às famílias •Atribuir prémios de desempenho escolar e disciplinar para alunos e para turmas/ano de escolaridade •Desenvolver um plano de formação interna, para PPD e PND, rentabilizando especialmente recursos do Agrupamento •Promover as "Jornadas Pedagógicas" para docentes no final ou início do ano lectivo, como resposta aos constangimentos inventariados ao longo do ano •Implementar a figura do "Amigo Crítico" •Promover a avaliação como mecanismo de regulação da acção e instrumento de melhoria •Melhorar o espaço físico da Escola Secundária •Reforçar o Intercâmbios com Escolas de outras regiões ou países •Reforçar a trocas de experiências com comunidades educativas inseridas noutros contextos
Promover a acção educativa da Escola na Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> •Celebrar protocolos/parcerias com empresas para visitas de estudo, prática em contexto de trabalho, visitas de profissionais à escola, serviço cívico decorrente de aplicação de medidas disciplinares •Incentivar candidaturas a projectos regionais, nacionais e internacionais •Fomentar a organização de eventos com a participação das Associações de Pais, Autarquia e Comunidade •Promover a divulgação do Jornal e da Página do Agrupamento, publicação de notícias na imprensa regional •Fomentar a organização de eventos e mostras de acções alusivas ao trabalho desenvolvido no Agrupamento

Promover momentos participados por todo o Agrupamento	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar a realização de actividades que envolvam os vários graus de ensino: <ul style="list-style-type: none"> - Jornal do Agrupamento - Página do Agrupamento - Caminhada - Festa de Encerramento do ano lectivo - Carnaval - Comemoração do Dia Mundial da Saúde (Mostra de Sopas) - Entrega de diplomas aos novos diplomados dos ensinos básico, secundário e cursos EFA - Colaborar na realização do Baile de Finalistas
2. Potenciar as estruturas e órgãos de gestão da escola	
Motivar o Conselho Geral a participar na concretização da visão de escola	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a celebração de parcerias através do Conselho Geral (CG) • Motivar à participação do CG em actividades do Plano Anual de Actividades (PAA) • Envolver activamente o CG na avaliação do Agrupamento e apresentação de propostas de melhoria
Reforçar a liderança do Director	<ul style="list-style-type: none"> • Participar em formação para lideranças • Responsabilizar, delegando funções • Reunir frequentemente com as lideranças intermédias, pelo menos uma vez por período com Pessoal Docente (PD) e PND, Associações de Pais e representantes de Alunos, de forma a constituir um grupo coeso, detentor de objectivos partilhados, comungando da mesma "visão de escola"
Reforçar as lideranças intermédias e articular as áreas de intervenção	<ul style="list-style-type: none"> • Criar grupos de trabalho no Conselho Pedagógico (CP) para análise, orientação, controlo/avaliação das dimensões pedagógica e disciplinar do Agrupamento • Promover a inventariação de estratégias por disciplina/Conselho de Turma (CT) • Incentivar a personalização dos PCT's, de acordo com a individualidade de cada Turma
3. Optimizar os instrumentos de gestão estratégica da Escola	
Divulgar os documentos orientadores, por toda a comunidade educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Promover reuniões para PD e PND para análise dos documentos, no período de preparação do ano lectivo • Incluir a análise do PE e do RI nas ACND • Manter actualizada a publicação dos documentos na Página do Agrupamento e na Plataforma Moodle • Promover concursos sobre os documentos para equipas mistas, compostas por elementos de toda a comunidade educativa
Concretizar o Projecto Educativo	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer metas para Sucesso, Sucesso de Qualidade e Disciplina • Criar equipas de acompanhamento e monitorização

Rentabilizar o PAA	<ul style="list-style-type: none"> •Promover a interdisciplinaridade na planificação das actividades, enquadradas no Projecto Educativo
Rentabilizar o Projecto Curricular de Turma	<ul style="list-style-type: none"> •Caracterizar a Turma, salvaguardando a sua identidade e facilitando a planificação das aulas
GESTÃO DA ACTIVIDADE PEDAGÓGICA	
1. Motivar os alunos para o Sucesso Escolar	
Aumentar o Sucesso e o Sucesso de Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> •Reforçar as Salas de Estudo nos diferentes níveis de ensino, com supervisão de docentes e discentes •Motivar os alunos para candidaturas a Projectos •Implementar Planos de Desenvolvimento •Incrementar os Quadros de Mérito e Prémios de Desempenho •Promover, em Departamento, a análise das falhas dos alunos e a discussão de estratégias para as colmatar •Promover, em Conselho de Turma, a análise de cada turma e o acerto do perfil de aula, de forma a atingir a coesão na intervenção metodológica •Incrementar as tutorias •Incrementar as Assessorias em Sala de Aula •Rentabilizar a Componente Não Lectiva (CNL) para apoio a alunos •Identificar os alunos com necessidades e implementar o apoio directo e de retaguarda; •Divulgar resultados •Divulgar trabalhos •Dar continuidade aos Clubes e Ateliers existentes e criar novos •Promover formação para alunos, professores e funcionários •Envolver os Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos
Promover o Bem Estar e a Autonomia	<ul style="list-style-type: none"> •Envolver os alunos na reformulação, organização e gestão dos espaços •Tornar a Escola acessível a todos, criando ou melhorando acessibilidades físicas •Criar Sala de Convívio para alunos em todas as escolas •Apoiar e motivar actividades dinamizadas por alunos (Escolíadas, encenações...) •Criar espaços de debate •Informar sobre as diferenças, para motivar a inclusão •Reforçar o Projecto de Educação para a Saúde •Dinamizar as estruturas associativas e representativas dos alunos •Dinamizar a participação dos alunos na resolução de conflitos e aplicação de medidas disciplinares
Fomentar o Trabalho Partilhado	<ul style="list-style-type: none"> •Criar Salas de Trabalho para alunos em todos os estabelecimentos •Reforçar a utilização da Plataforma Moodle •Promover o "Aluno Tutor" •Dinamizar a partilha de Boas Práticas entre Docentes e Discentes •Promover concursos por equipas

	<ul style="list-style-type: none"> •Valorizar o trabalho colaborativo na avaliação de alunos, professores e funcionários
Reforçar a Oferta Formativa	<ul style="list-style-type: none"> •Divulgar amplamente a oferta formativa do Agrupamento •Reforçar CNO, EFA´s e RVCC
Promover a escola inclusiva	<ul style="list-style-type: none"> •Aumentar a frequência do Jardim de Infância em idade pré-escolar, na perseguição da meta dos 100% •Continuar a apoiar os alunos com Necessidades Educativas Especiais •Tornar a Escola acessível a todos, criando ou melhorando acessibilidades físicas • Incluir os alunos oriundos de culturas diferentes, através do ensino da Língua Portuguesa e de actividades de intercâmbio cultural. •Em colaboração com a Autarquia, diminuir o abandono escolar dos alunos de raça cigana • Promover a formação profissional, especialmente entre os jovens desmotivados para a escola •Lançar campanhas de solidariedade, para apoio aos alunos mais carenciados e suas famílias
Melhorar a disciplina	<ul style="list-style-type: none"> •Implementar regras comuns de actuação, discutidas e divulgadas por toda a comunidade escolar •Definir perfis de comportamento e formas de actuação ao nível da turma no contexto dos Conselhos de Turma do início do ano •Reforçar o Gabinete de Apoio ao Aluno, em todos os estabelecimentos de ensino •Criar um Grupo de Trabalho para a Disciplina, incluindo alunos, professores e funcionários •Trabalhar proactivamente na prevenção - professores, funcionários, alunos, pais; •Cuidar e organizar o ambiente de forma a favorecer as boas práticas; •Implementar o reconhecimento e a recompensa dos comportamentos adequados •Ouvir a Turma em casos de indisciplina reiterada dos seus elementos •Continuar a trabalhar com a CPCJ e outras estruturas locais de apoio •Criar estruturas para participação dos alunos na resolução de problemas •Envolver os Encarregados de Educação na análise de casos de indisciplina •Melhorar a relação professor-aluno, de forma a humanizar o acto educativo, baseando-o em modelos de actuação •Reactivar a figura do Aluno-orientador, que oriente e preste apoio a alunos mais novos •Realizar reuniões periódicas com o Delegado de Turma
2. Motivar os Professores	
Motivar os professores para o Sucesso Escolar	<ul style="list-style-type: none"> •Estabelecer Metas •Divulgar resultados por Departamento, por ano, por turma •Definir, monitorizar e reformular estratégias em Departamento e em

	<p>Conselho de Turma</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analisar e comparar resultados regionais e nacionais
Promover o Bem-Estar	<ul style="list-style-type: none"> • Dar as boas vindas aos colegas novos, identificando o seu polo de excelência, áreas fortes, o que gosta de fazer • Criar um Gabinete de Apoio ao Professor • Promover sessões de apoio/terapia em grupo • Promover momentos de convívio e descontração • Melhorar os espaços de trabalho e de lazer • Divulgar Boas Práticas • Elogiar • Reconhecer o Mérito • Incentivar a prática desportiva através do Desporto Escolar;
Criar Laços com a Escola	<ul style="list-style-type: none"> • Delegar competências • Motivar para a dinamização de actividades • Valorizar iniciativas • Envolver os docentes na discussão de normativos
Apoiar os professores na sua prática docente	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar o "Perfil do Aluno" definido no PE • Reforçar assessorias em sala de aula • Promover a partilha de Boas Práticas • Disponibilizar formação • Criar momentos de reflexão • Reunir periodicamente em pequenos grupos, para auscultação de dificuldades, propostas... • Melhorar as condições das salas de aula • Disponibilizar materiais pedagógicos • Promover a "aula aberta" • Promover reuniões para planificação conjunta • Ajustar os horários ao trabalho em equipa • Envolver os docentes na análise de resultados e adopção de estratégias • Envolver os coordenadores de departamento nas reuniões de professores das AEC, agendar reuniões entre educadores e professores do 1º ciclo, estes com os do 2º ciclo, para assegurar a continuidade pedagógica;
3. Envolver o Pessoal Não Docente	
Motivar o PND para participar na afirmação da identidade da escola	<ul style="list-style-type: none"> • Promover reuniões periódicas com a equipa do Director • Criar espaços de discussão na elaboração dos documentos e de análise dos mesmos • Rentabilizar as suas competências e promover a qualidade do seu desempenho • Envolver o PND nas actividades da Escola • Promover rotatividade entre estabelecimentos de ensino

Co-responsabilizar o PND pela disciplina	<ul style="list-style-type: none"> •Atribuir funções de supervisão nos diferentes espaços •Ouvir o PND na aplicação das medidas disciplinares •Valorizar nos conteúdos funcionais a gestão de conflitos
Melhorar os desempenhos	<ul style="list-style-type: none"> •Estabelecer metas a nível da assiduidade, participação e desempenho •Aperfeiçoar os Prémios de assiduidade e desempenho •Monitorizar trimestralmente os desempenhos •Atender aos perfis individuais na distribuição de serviço •Implementar a rotatividade de funções, de acordo com os níveis de desempenho e competências reveladas •Promover a Formação
GESTÃO DAS ÁREAS E ACTIVIDADES DE SUPORTE	
Maximizar os Recursos do Agrupamento	
Comunicar efectivamente entre as escolas do Agrupamento	<ul style="list-style-type: none"> •Reforçar o uso da Plataforma Moodle •Implementar a Rádio Escolar no Agrupamento •Divulgar actividades em todas as escolas, através de ecrã colocado nas salas dos alunos •Criar circuito de televisão interna
Rentabilizar recursos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> •Inventariar e divulgar recursos existentes em cada estabelecimento •Promover e facilitar o intercâmbio dos recursos existentes •Promover formação para utilização dos recursos
Valorizar e rentabilizar competências	<ul style="list-style-type: none"> •Divulgar as mais valias dos docentes •Promover a troca de conhecimentos •Canalizar a CNL de docentes para dinamização de formação dentro da área das competências adquiridas
Responsabilizar a comunidade escolar pela melhoria e conservação dos espaços	<ul style="list-style-type: none"> •Criar em todos os estabelecimentos equipas multidisciplinares para melhoria e conservação dos espaços •Promover concursos com este objectivo
Reforçar a relação Escola-Comunidade	
Reforçar a participação da comunidade na escolas	<ul style="list-style-type: none"> •Trazer elementos da comunidade à escola para testemunhos de vida •Criar actividades dinamizadas por elementos da comunidade (clubes, mostras, etc) •Reforçar a acção do grupo de dinamização da relação Escola-Família •Reunir pelo menos 1 vez por período com as Associações de Pais •Promover a partilha de opinião através do contacto com o Director de Turma ou directamente com o Director ou sua equipa •Divulgar as vivências dos formandos adultos, na Escola •Alargar as parcerias

	<ul style="list-style-type: none"> •Implementar projectos envolvendo a comunidade •Continuar o trabalho conjunto com a Autarquia •Disponibilizar dos espaços escolares à comunidade •Organizar eventos com a participação das Associações de Pais, Câmara Municipal e Juntas de Freguesia (Jantar de Reis, Caminhada, Encerramento do Ano...)
Reforçar a participação da escola na comunidade	<ul style="list-style-type: none"> •Divulgar a oferta formativa para adultos •Criar a "Loja de Apoio Social" •Motivar a deslocação regular de alunos à comunidade (lares de 3ª idade, Centro de Saúde...) •Divulgar os produtos/materiais produzidos pela escola •Organizar Vendas e Mostras fora da Escola •Participar no "Viva as Associações"

Nota: A concretização deste plano de Acção será assegurada através de uma reflectida planificação, acompanhamento da sua execução, monitorização e avaliação. Tratando-se de um plano a 4 anos pode, e deve, sofrer reformulações decorrentes da avaliação periódica da sua implementação.

Oliveira do Bairro, 18 de Maio de 2011

A Candidata

(Maria Júlia Ferreira Gradeço)