



Agrupamento de Escolas  
**Ericeira**

***PROJETO DE INTERVENÇÃO***

(Quadriénio 2021-2025)

Projeto apresentado no âmbito do procedimento concursal para a eleição do diretor do AEE, aberto pelo aviso nº 6904/2021 de 16 de abril

Alfredo Coelho de Carvalho

***À medida que o mundo enfrenta níveis insustentáveis de desigualdade, precisamos da educação - o grande equalizador - mais do que nunca. Devemos tomar medidas ousadas agora, para criar sistemas educativos inclusivos, resilientes e de qualidade, adequados para o futuro.***

António Guterres, Secretário Geral da ONU, 4 de agosto de 2020, *ONU NEWS*

**Índice**

	Lista de siglas	
1.	<u>Nota Prévia</u> .....	4
2.	<u>Caraterização do AEE</u> .....	5
	<u>2.1. Identificação de problemas do AEE</u> .....	6
3.	<u>Definição da Missão, Visão e Valores</u> .....	8
	3.1. <u>Missão</u> .....	8
	3.2 <u>Visão</u> .....	8
	3.3. <u>Valores</u> .....	9
4.	<u>Plano Estratégico de Ação</u> .....	9
	4.1. <u>Metas e linhas de orientação da ação</u> .....	9
	4.2 <u>Áreas de intervenção</u> .....	10
	4.2.1 <u>Gestão Pedagógica</u> .....	11
	4.2.2 <u>Promoção do Sucesso Educativo</u> .....	12
	4.2.3 <u>Promoção de uma Escola Inclusiva</u> .....	13
	4.2.4 <u>Articulação Escola/Família/Comunidade</u> .....	13
	4.2.5 <u>Articulação Escola/Autarquia</u> .....	14
	4.2.6 <u>Avaliação interna e externa do Agrupamento</u> .....	14
5.	<u>Considerações finais</u> .....	14

## Lista de siglas

AEE- Agrupamento de Escolas da Ericeira  
AML- Área Metropolitana de Lisboa  
ASE- Acção Social Escolar  
CEF- Curso de Ensino e Formação  
CMM- Câmara Municipal de Mafra  
EAA- Equipa de Autoavaliação  
EBS-ABF- Escola Básica e Secundária António Bento Franco  
IGEC- Inspeção Geral Educação e Ciência  
JF- Junta de freguesia  
JI- Jardim de Infância  
CE- Centro Escolar  
CFAERC- Centro de Formação Associação de Escolas Rómulo de Carvalho  
PAA- Plano Anual de Atividades  
PC- Projeto Curricular  
PCE- Projeto Cultural de Escola  
PE- Projeto Educativo  
PEAM- Plano Estratégico e de Ações de Melhoria(Biênio 2019-21)  
PI- Projeto de Intervenção  
RI- Regulamento Interno  
SWOT –Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

## 1- Nota Prévia

No âmbito do procedimento concursal prévio à eleição do Diretor para o Agrupamento de Escolas da Ericeira, aberto pelo Aviso nº 6904/2021 de 16 de abril e conforme os requisitos estipulados nos pontos 3 e 4 e 5 do artigo 21º e 22º do Decreto-lei nº 75/2008 de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-lei nº 137/2012 de 2 de julho, venho por este meio apresentar e submeter à apreciação do Conselho Geral o Projeto de Intervenção (PI) para o quadriénio 2021-2025.

A decisão de candidatura e apresentação do presente PI foi objeto de uma profunda e longa reflexão pessoal à qual se seguiu um desafio e convite de continuidade à equipa que me tem acompanhado nesta missão. Sentir o seu apoio e a sua disponibilidade para continuar a abraçar o projeto que nos uniu e une foi fundamental para este PI que ora se apresenta. Não posso deixar de expressar um profundo reconhecimento e agradecer a estes pela confiança depositada no PI e candidatura que agora formalizo. Em consciência, devo expressar um profundo reconhecimento a todo o pessoal docente e não docente. Sem estes o AEE não conseguiria prestar o serviço de qualidade e dedicação à comunidade como demonstrou nos últimos tempos. Desde a fase de requalificação da escola sede, planos de segurança e contigência devido à pandemia de Covid, ensino presencial, à distância, turmas confinadas e escola de referência... tivemos a resposta pronta, coesa, eficiente e exemplo de profunda resiliência e dedicação de todo o pessoal docente e não docente. A todos um Muito Obrigado!

Não queria encerrar esta nota prévia sem expressar o reconhecimento pelo investimento que a autarquia tem feito no AEE e que terminou em 2019 com a requalificação da escola básica e secundária António Bento Franco. Na pessoa do sr. Presidente da Câmara Municipal de Mafra (CMM), Eng.º Hélder Silva e Vereador com o Pelouro da Educação, Dr. António Felgueiras expresso em nome pessoal e da comunidade educativa a gratidão por ver concluído um projeto ansiado e digno da vila da Ericeira.

## **2. Caraterização do AEE**

O AEE, tem como área de intervenção pedagógica as freguesias da Carvoeira, Encarnação, Ericeira e Santo Isidoro, freguesias essas que pertencem à zona litoral/oeste do concelho de Maфра e limite norte da área Metropolitana de Lisboa (AML). Estas freguesias têm sofrido alterações substanciais nos últimos anos, devido ao surto de novas construção e melhoria de acessibilidades, infraestruturas de qualidade, paisagem natural e crescimento turístico. A marca Ericeira é reconhecida internacionalmente como Reserva de Surf. Aliado ao fenómeno turístico temos assistido a um desenvolvimento ímpar da vila em termos de procura de habitação primária o que origina um crescimento de crianças em idade escolar. Também a comunidade de imigrantes é bastante forte na zona de influência do AEE, com predomínio claro da comunidade brasileira, embora esta tenha sofrido oscilações na última década devido às diferentes conjunturas económicas registadas em Portugal ou no Brasil. A todas estas novas realidades tem o AE feito um enorme esforço de acolhimento e adaptação procurando responder a este desafio e prestar um serviço público de qualidade.

O AEE constituiu-se como agrupamento vertical em 1999/2000 e integra os JI/CE das freguesias da Carvoeira, Encarnação, Ericeira e Santo Isidoro bem como a Escola Básica e Secundária António Bento Franco (EBS-ABF). Cada um dos estabelecimentos que integra o agrupamento mantém a sua identidade e denominação próprias, recebendo o agrupamento uma designação que o identifica.

A renovação do parque escolar empreendido pela Câmara Municipal de Maфра nos últimos anos, dotou o Agrupamento de novas escolas com pré-escolar e 1º ciclo com excelentes condições para uma boa prática letiva, com salas de expressão plástica, biblioteca, sala de informática, refeitório e utilização de pavilhão desportivo. Esta renovação e investimento dotaram o Agrupamento de condições ótimas, modernas e apelativas para os nossos alunos e fundamentais para uma prática letiva de qualidade. A última fase deste processo iniciou-se em 2018 com a requalificação da escola-sede EBS- ABF e foi concluída em 2019.

Em termos de edificado o AEE tem neste momento 22 salas JI, 48 salas do 1º ciclo e 31 salas na escola-sede de diferentes tipologias e específicas que acolhem o 2º e 3º ciclo e o ensino secundário (10º e 11º ano dos cursos científico-humanísticos de

Línguas e Humanidades e Ciências e Tecnologia). Possui ainda 6 salas para o Ensino Estruturado distribuídas pelos diferentes Centros Escolares e escola-sede.

O nº total de alunos é de 2.463 (473 nos JI,1003,1º ciclo e 987 no 2º,3ºciclo e ensino secundário).

Quanto a recursos humanos o AEE conta com 29 educadores de infância, 62 professores do 1º ciclo, 28 professores do 2º ciclo, 64 professores do 3º ciclo e secundário e 15 professores da Educação especial. Quanto a pessoal não docente são 97 (Assistentes operacionais 87 e Assistentes técnicos 10).

Quanto ao número de alunos beneficiários da Ação Social Escolar (ASE) a escola conta com 284 alunos no 1º ciclo,151 no 2º ciclo, 217 no 3ºciclo + CEF e 43 no ensino secundário. Do total dos 685, abrangidos por esta medida social cerca de 50% estão integrados no escalão A, (317 alunos) distribuindo-se os restantes pelo escalão B (253 alunos) e C (115 alunos).

No que concerne a alunos abrangidos pelo DL 54/2018 (Educação Inclusiva) tem 205 alunos distribuídos pelas diferentes escolas integrantes do AEE, contabilizando apenas os alunos com medidas seletivas ou adicionais.

### **2.1. Identificação de problemas do AEE**

A indentificação dos problemas do AEE resulta da análise e monitorização de diferentes documentos: Projeto Educativo (PE); Relatório de Avaliação Externa da Inspeção Geral de Educação (IGEC); Relatório Anual de Progresso do Contrato de Autonomia e Autoavaliação do AE. Assim e de acordo com a análise SWOT do PE(2018-2021) do AEE os problemas e constrangimentos são os seguintes:

#### **Problemas/Aspetos a melhorar**

##### **-Resultados escolares**

- ✓ Melhorar a taxa de sucesso global no 3º ciclo;
- ✓ Melhorar as classificações na avaliação externa a Português e Matemática;
- ✓ Diminuir o nº de alunos que transita com nível inferior a 3 na disciplina de Matemática;
- ✓ Melhorar em 1% índices de participação dos alunos do 2º e 3º ciclo nas atividades/concursos na disciplina de Matemática.

#### **-Cultura de inclusão**

- ✓ Promover e valorizar progressivamente os comportamentos cívicos e culturais;
- ✓ Reforçar os recursos humanos no serviço de psicologia e orientação.

#### **-Relação Pedagógica e Desenvolvimento Curricular**

- ✓ Consolidar o ensino experimental no 1º e 2º ciclos,
- ✓ Valorizar as áreas artísticas e físico-motoras;
- ✓ Consolidar a implementação das tecnologias digitais como recurso de ensino e aprendizagem.

#### **-Organização do Agrupamento**

- ✓ Melhorar práticas e procedimentos na aplicação de medidas disciplinares, corretivas e sancionatórias.

#### **-Instalações e Equipamentos**

- ✓ Melhorar os procedimentos e práticas de segurança;
- ✓ Melhorar os recursos e equipamentos ao nível do ensino experimental.

#### **-Relação com a Comunidade**

- ✓ Promover o maior envolvimento da comunidade educativa no 2º e 3º ciclos,
- ✓ Valorizar a relação com a comunidade e a exploração dos seus espaços como meio de aprendizagem.

#### **Constrangimentos**

- ✓ Instabilidade no quadro legislativo e orientações legais;
- ✓ Número de crianças/alunos por grupo/turma;
- ✓ Desvalorização do papel da escola e da educação pela sociedade;
- ✓ Insuficiência de recursos humanos especializados de apoio aos alunos com necessidades específicas.

### **3. Definição da Missão, Visão e Valores**

*O que distingue o desenvolvimento do atraso é a aprendizagem. O aprender a conhecer, o aprender a fazer, o aprender 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. Isto mesmo obriga a colocar a educação durante toda a vida no coração da sociedade.*

Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade Obrigatória. Despacho nº 6478/2017,26 de julho

#### **3.1. Missão**

De acordo com a Lei de Bases do Sistema Educativo, Lei 46/86 de 27/08, alterada pela Lei 115/97 de 19/09, no seu artº 7º, estão definidos os objetivos do Ensino Básico e a missão da escola.

Compete ao AEE enquanto unidade orgânica do Ministério da Educação atuar em conformidade com as grandes linhas orientadoras da política educativa nacional. Compete-nos adequar e adaptar as grandes linhas orientadoras com as realidades locais e as características dos nossos discentes. Contudo, o grande objetivo dos estabelecimentos de ensino que integram a rede pública de educação é o desenvolvimento de processos eficazes para a promoção do sucesso educativo e o desenvolvimento integral dos alunos como pessoas e cidadãos de acordo com os princípios definidos no Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória. A escola deve, sobretudo e em primeiro lugar, prestar um serviço público de qualidade visando a formação integral dos seus alunos de hoje e os cidadãos de amanhã. Em segundo lugar a escola deve garantir a isenção, equidade e espírito de justiça, promovendo um desenvolvimento harmonioso e consciente. Para cumprir esta missão de serviço público de qualidade e com objetivos claros de sucesso deve a escola estar municiada de instrumentos, como o PE. Este deve ser um documento estratégico, partilhado por todos os agentes envolvidos na dinâmica do AEE. Este documento orientador deve ser elaborado no início do mandato e articulado com o Plano Anual de Atividades (PAA) e com o Projeto Curricular (PC). Todos os anos deve ser feita a avaliação (anual e/ou parcelar) e no final do mandato de Diretor deve ser discutida a sua aplicação, pertinência e eficácia.

#### **3.2. Visão**

O AEE deve ser um referencial de qualidade e ser reconhecido pela comunidade em que se insere e presta a sua Missão como um agrupamento que prima pelo rigor, pela

qualidade de ensino, pela justiça social e pela plena inclusão de todos os alunos, quaisquer que sejam as suas dificuldades e origem cultural promovendo deste modo a igualdade de oportunidades.

### **3.3. Valores**

Os valores que o AEE defende e adota são os que constam Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade Obrigatória, Despacho nº 6478/2017, 26 de julho e que se encontram no seu PE. Valores como a Autonomia, Flexibilidade, Humanidade, Inovação, Inclusão, Liberdade, Respeito, Responsabilidade, Solidariedade e Tolerância que permitem que a criança/aluno de hoje transportem para a sua vida futura valores essenciais de ética, respeito pelo próximo e humanismo respeitando o lema do nosso PE ***Ao encontro de quem somos.***

## **4- Plano Estratégico de Ação**

O Decreto-lei nº 137/2012 de 2 de julho, define e estabelece as funções atribuídas aos dois órgãos de gestão de topo das escolas e agrupamentos: Conselho Geral com funções de direção estratégica e Diretor com funções de direção e executiva. As competências atribuídas ao Conselho Geral são compatíveis com os poderes e funções que este conselho deve ter na orientação geral da missão estratégica da escola, cabendo-lhe a aprovação das regras fundamentais de funcionamento da mesma, como o Regulamento Interno e as decisões estratégicas e de planeamento. Os documentos de estratégia são o PE, PC e PAA. Ao diretor é confiada a gestão administrativa, financeira e pedagógica, assumindo para o efeito, a presidência do conselho administrativo e pedagógico esperando-se do diretor e da sua equipa de gestão a implementação, de forma eficiente e eficaz, das medidas de política educativa local determinadas pelo Conselho Geral.

### **4.1. Metas e linhas de orientação da acção**

Enquanto candidato ao cargo de diretor do AEE, pretendo que em diálogo e articulação, numa perspetiva de trabalho colaborativo, com os demais responsáveis pelas estruturas intermédias nas áreas pedagógicas e de gestão, desenvolver e aprofundar a tarefa que nos é comum, baseando-nos nos princípios fundamentais de

confiança, transparência e participação. Perante a comunidade educativa assumo o seguinte compromisso: garantir o respeito e dignidade de todos os seus membros; desenvolver uma prática de gestão de recursos humanos que aposte na eficácia mas também em princípios éticos; apostar numa cultura organizacional de partilha, confiança e sentido de pertença; incrementar medidas e projetos que visem a melhoria do serviço prestado e a qualificação dos alunos e pessoal docente e não docente; desenvolver parcerias em diálogo constante com a CMM bem como com as forças vivas da área de intervenção do agrupamento, visando a melhoria do serviço prestado e dos resultados escolares; incentivar a prática de inovações pedagógicas que estimulem o gosto pela aprendizagem e combatam eficazmente o insucesso e abandono escolar; incrementar projetos e medidas que desenvolvam o espírito de cooperação e proximidade com os encarregados de educação, entidades parceiras e a escola.

Cumprir integralmente e obedecer aos princípios éticos da Administração Pública:

- ✓ Princípio do Serviço Público;
- ✓ Princípio da Legalidade;
- ✓ Princípio da Justiça e Imparcialidade;
- ✓ Princípio da Igualdade;
- ✓ Princípio da Proporcionalidade;
- ✓ Princípio da Colaboração e Boa Fé;
- ✓ Princípio da Informação e Qualidade;
- ✓ Princípio da Lealdade;
- ✓ Princípio da Integridade;
- ✓ Princípio da Competência e Responsabilidade.

Da minha equipa farão parte elementos que aliam a sua competência nos domínios da gestão de recursos humanos, gestão administrativa e pedagógica ao sentido de missão bem como o empenho e compromisso com o presente PI.

#### **4.2 Áreas de intervenção**

No final do quadriénio (2021-2025) os resultados da avaliação interna e externa dos alunos deverão ser claramente superiores aos do quadriénio anterior em todos os ciclos de ensino.

Atingir todos os objetivos previstos no Plano Estratégico e de Ações de Melhoria - 2019-2021(PEAM). Este plano reflete as aspirações da comunidade educativa que foi inquirida para a elaboração do mesmo e foi desenvolvido pela equipa de Autoavaliação. Esta monitorização constante e atualizada é fundamental para o diagnóstico e instrumento fundamental para a tomada de decisões sustentadas e tomadas em tempo útil. Serão, pois, áreas de intervenção prioritárias as elencadas pela EAA:

- ✓ Fomentar a participação dos Encarregados de Educação (EE) e do Pessoal não Docente (PND) na elaboração do PE;
- ✓ Fortalecer a relação de confiança entre a direção e alunos e EE da escola-sede;
- ✓ Desenvolver o sentimento de pertença e respeito mútuo dos alunos;
- ✓ Prevenir comportamentos de risco e controlo da indisciplina;
- ✓ Promover a inclusão;
- ✓ Desenvolver as literacias artística, científica, cultural, desportiva, literária e tecnológica;
- ✓ Potenciar a articulação flexível através do Projeto Cultural de Escola (PCE);
- ✓ Melhorar as práticas de trabalho colaborativo nos 2º e 3º ciclo;
- ✓ Melhorar o sucesso escolar.

#### **4.2.1 Gestão Pedagógica**

Um PI não se deve constituir num exaustivo conjunto de iniciativas e ações, uma vez que, no meu entender, deverão ser as estruturas intermédias e os diferentes grupos de trabalho a definirem as iniciativas, ações, responsáveis, indicadores e as metas a atingir. Compete ao Diretor do AEE definir as grandes opções e linhas de orientação que terão forte impacto na instituição, tendo em conta a missão, visão e valores bem como os objetivos principais dos documentos estruturantes.

Ao longo de todo o mandato pretendo implementar uma comunicação mais rápida e eficaz entre todos os elementos da comunidade educativa, privilegiando a comunicação eletrónica e a criação de emails institucionais para docentes, pessoal não docente e alunos.

No domínio dos recursos humanos irá estar previsto, na distribuição de serviço e na elaboração dos horários, a existência de um bloco semanal para Trabalho

Colaborativo (TC) que permita troca de experiências, elaboração de planificações, testes e preparação de atividades. Este bloco semanal poderá ser utilizado para realização de reuniões de departamento, bem como para reuniões de grupos de trabalho.

Irei proceder, no início do mandato, à indicação de nomes para o cargo de coordenadores de departamento, nomeação de coordenadores de estabelecimento e de direção de turma e demais responsáveis pelo desenvolvimento de projetos, tendo em consideração um conjunto de critérios, para além de requisitos específicos, entendidos como fundamentais para o exercício das funções inerentes aos cargos, designadamente, capacidade de liderança, coordenação e planeamento, garantia de isenção e imparcialidade nomeadamente no exercício das funções de avaliador, garantia de promoção de relações alicerçadas no respeito e na transparência, através do diálogo e comunicação com todos os elementos. Ao longo do meu mandato procurarei criar um clima de respeito e de confiança, através da existência de atos de gestão transparentes, propiciando um ambiente de diálogo, trocas de ideias e experiências, e um ambiente de trabalho acolhedor e humanizado.

Procurarei junto do Centro de Formação Associação de Escolas Rómulo de Carvalho (CFAERC) a realização de ações de formação dirigidas às necessidades prementes e elencadas pelos departamentos.

#### **4.2.2 Promoção do Sucesso Educativo**

O AEE deve potenciar as suas dinâmicas internas e alcançar algumas metas consideradas importantes ao nível dos resultados académicos, nomeadamente melhorar a sua taxa de sucesso global no 3º ciclo por comparação ao todo nacional; melhorar os resultados das disciplinas de Português e Matemática na avaliação externa; aproximar em dois pontos percentuais, a média da classificação interna da escola. Quanto ao ensino secundário não estabelecemos metas por inexistência de termos comparativos. No entanto, estamos conscientes da alteração das regras da avaliação externa nos anos letivos 2019-2020 e 2020-2021 e nas implicações em termos comparativos para o futuro próximo. No entanto, a preocupação com a recuperação das aprendizagens decorrentes do E@D sugerem que num futuro próximo deveremos estar preparados para apoios educativos, tutoriais, coadjuvações e programa de mentoria, oficinas e clubes de ciências, matemática, expressão escrita e reforço do PLNM, reforço da Rede de Bibliotecas Escolares, Programa Eco- Escolas

e Desporto Escolar.

#### **4.2.3 Promoção de uma Escola Inclusiva**

Estimulando práticas de diálogo e de intercâmbio de ideias, os alunos devem sentir-se como futuros cidadãos de uma comunidade empenhada, que transmite valores de solidariedade e igualdade e que tem como dever principal integrar plenamente os alunos com Necessidades Educativas Especiais (DL 54/2018), promovendo uma atitude de integração no espaço escolar eliminando as barreiras físicas e psicológicas das pessoas portadoras de deficiência, reforçando o sentido de pertença à comunidade junto dos restantes alunos. Também os alunos com necessidades de adaptação curricular ou ao processo de avaliação, com medidas universais ou seletivas devem sentir essa integração e apoio.

#### **4.2.4 Articulação Escola/Família/Comunidade**

A escola não substitui nem pretende substituir o papel dos pais /encarregados de educação no percurso escolar dos seus filhos/educandos. Tem que existir um contato regular e permanente entre as partes para que o percurso escolar do jovem seja uma tarefa de pais e escola exigindo um envolvimento dos encarregados de educação com as estruturas educativas. Sendo o AEE parte integrante de uma comunidade, a divulgação dos seus projetos, atividades e resultados das suas ações, contribuirão para a valorização do Agrupamento e da prestação dos seus alunos, inserindo-os na respetiva comunidade.

Desenvolver uma parceria dinâmica com a direção da Associação de Pais e Encarregados de Educação elegendo-a como parceiro privilegiado para a realização de diversos eventos, incentivando-a à criação de uma *Escola de Pais* que permita um maior conhecimento e participação na vida escolar dos seus educandos e da comunidade em que estão inseridos. De igual modo, pretendo dar continuidade a parcerias já estabelecidas com o ICEA, Centro de Saúde, CPCJ, Escola Segura, APERCIM, Bombeiros da Ericeira, CDUE, Centro Social da Ericeira, Filarmónica da Ericeira, Junta de Freguesia da Carvoeira, Junta de Freguesia da Encarnação, Junta de Freguesia da Ericeira e Junta de Freguesia de Santo Isidoro (JF).

#### **4.2.5 Articulação Escola/Autarquia**

No campo da cooperação institucional, entendo dever dar continuidade e alargar a cooperação com a Câmara Municipal de Mafra, em todos os projetos e programas que possibilitem ambientes diversificados de aprendizagem e novas fontes de conhecimento, como a Assembleia Municipal Jovem ou a Feira das Profissões. Desenvolver parcerias em diálogo constante com as autarquias (Câmara Municipal de Mafra e JF) bem como com as forças vivas da área de intervenção do agrupamento, visando a melhoria do serviço prestado e dos resultados escolares e participação cívica dos nossos alunos. Considero importante participar nas reuniões e comissões promovidas pela CMM bem como nos eventos promovidos por esta.

#### **4.2.6 Avaliação interna e externa do Agrupamento**

Em qualquer instituição a autoavaliação e a avaliação externa são consideradas determinantes para a melhoria da qualidade dos serviços. Continuará a existir o observatório de qualidade (PEAM). Ao longo dos quatro anos de mandato serão efetuadas reuniões periódicas com: Coordenadores de Departamento, Coordenadores de Estabelecimento, Coordenadores de Diretores de Turma, Chefe dos Serviços de Administração Escolar e Coordenador dos Assistentes Operacionais a fim de monitorizar e redefinir os diversos mapas estratégicos e respetivos objetivos. Considero igualmente importante a continuidade de práticas regulares e reguladoras de autoavaliação da instituição, recorrendo à análise SWOT, como ferramenta metodológica para diagnosticar e monitorizar a situação interna e externa do Agrupamento. Esta ferramenta possibilita a implementação de um plano estratégico, ao definir as suas linhas orientadoras e estratégicas da política e filosofia educativa do Agrupamento, sustentada pela análise das suas forças (ou pontos fortes), fraquezas (ou pontos fracos), oportunidades e ameaças identificadas. A aplicação deste modelo de autoavaliação facilitará a preparação das avaliações externas promovidas pela Inspeção Geral de Educação e Ciência.

### **5. Considerações finais**

De forma a dar resposta ao compromisso assumido na nota prévia introdutória pretendo garantir o respeito e dignidade de todos os membros da comunidade educativa, fazendo cumprir integral e escrupulosamente o Regulamento Interno (RI),

onde estão previstos os direitos e os deveres da comunidade educativa; divulgando e promovendo este documento na página eletrónica da escola e locais de maior visibilidade nos espaços escolares; apostar numa cultura organizacional de partilha, confiança e sentido de pertença dinamizando atividades como: Dia do Agrupamento; Festa de Início e de Final de Ano e Festa de Natal.

Incrementar medidas e projetos que visem a melhoria do serviço educativo prestado e a qualificação dos alunos e/ou pessoal docente e não docente, assentes na criação de um sentido de pertença comunitária e numa identidade nacional e europeia; Incentivar a prática de inovação pedagógica que estimule o gosto pela aprendizagem e combata eficazmente o insucesso e abandono escolar; incrementar projetos e medidas que desenvolvam o espírito de cooperação e diálogo entre os Encarregados de Educação e a Escola.

Este PI é um enunciado de propostas e medidas que visam um objetivo comum: O sucesso educativo e a formação dos futuros cidadãos que são os alunos do AEE: estes são o nosso futuro e o nosso futuro deve ser tratado com a qualidade, a dedicação e a atenção que merece. Entre o planeado e o executado ou entre o sonho e a realidade, existem muitas variáveis a considerar e nem sempre fáceis de alcançar ou conciliar. Contudo e apesar de tudo, ousa afirmar o seguinte: Conheço o Agrupamento de Escolas da Ericeira como ninguém; conheço os seus alunos e professores; conheço o pessoal não docente, muitos dos encarregados de educação e o meio que o envolve. Este conhecimento e contato com a realidade permite-me com facilidade elencar os pontos fortes e fracos desta organização e perspetivar cenários de mudança, evolução e consolidação. O fato de compreender, conhecer e reconhecer problemas leva-me ao passo seguinte, o de fazer do AEE uma escola de referência no contexto local onde os alunos se sintam bem, em quem os Encarregados de Educação confiem, e onde o pessoal docente e não docente sintam que vale a pena estar e continuar.