

2015

2017

PROJETO EDUCATIVO

Agrupamento de Escolas N.º 1 de Abrantes

“A procura da excelência nas escolas é a procura da excelência nas pessoas.”



“A procura da excelência nas escolas é a procura da excelência nas pessoas.”

Clark, Lotta e Astuto (1984)

Índice

Preâmbulo	2
1 - Quem somos?	3
1. 1 - Caracterização contextual externa.	3
1. 2 - Caracterização contextual interna	5
1.2.1 - Caracterização da população escolar do Agrupamento (em 2014/2015)	5
1.2.1.1 - Alunos	5
1.2.1.2 - Docentes	6
1.2.1.3 - Não docentes	6
1.2.2 - Resultados escolares (em 2013/2014)	6
1.2.2.1 - Resultados da avaliação interna	7
1.2.2.2 - Resultados da avaliação externa	8
1.2.2.3 - Coerência entre as classificações internas e as classificações externas	9
2 - Como nos avaliamos? (Análise SWOT)	10
3 - O que pretendemos? (Missão e Visão)	11
4 - Os princípios que nos orientam	12
5 - Os valores que defendemos	13
6 - Opções organizativas	14
6.1 - Distribuição de serviço docente	14
6.1.1 - Pré-Escolar e 1.º Ciclo	14
6.1.2 - 2.º e 3.º Ciclos e Secundário	14
6.2 - Organização do horário semanal do pessoal docente	15
6.3 - Critérios de constituição de turmas	15
6.3.1 - Critérios de constituição de turmas na educação pré-escolar	15
6.3.2 - Critérios de constituição de turmas no 1.º ciclo do ensino básico	16
6.3.3 - Critérios de elaboração das turmas 2.º ciclo	16
6.3.4 - Critérios de elaboração das turmas 3.º ciclo	16
6.3.5 - Critérios de elaboração das turmas do ensino secundário	16
6.4 - Critérios de elaboração de horários das turmas	17
7 - Oferta Educativa/Formativa	18
8 - Opções prioritárias	19
8.1 - Melhoria da qualidade do sucesso escolar	19
8.2 - Ofertas formativas/qualificantes	21
8.3 - Aprendizagem ao longo da vida	21
8.4 - Articulação institucional	22
8.5 - Valorização educativa dos recursos, equipamentos e infraestruturas	22
9 - Avaliação do Projeto Educativo	24
10 - Divulgação do Projeto Educativo	25

Preâmbulo

A recente constituição do Agrupamento de Escolas nº1 de Abrantes impôs a necessidade da elaboração do presente Projeto Educativo (PE) na articulação pedagógica e curricular entre os diferentes níveis de ensino.

Deste modo, e pretendendo responder à nova realidade, e em articulação com as políticas educativas nacionais e com o projeto educativo municipal, o projeto educativo que agora se aduz, ao definir nas suas opções prioritárias as metas a atingir e as estratégias a implementar, assume-se, necessariamente, como um documento ordenador de toda a vida escolar a partir do qual as ações de cada uma das escolas do Agrupamento, e de cada agente educativo, se devem enquadrar.

Sem pôr em causa a matriz própria de cada um dos estabelecimentos que agora constituem o Agrupamento, o PE aspira a funcionar como uma unidade organizacional agregadora, partidária da diversidade e incentivando o sentido de pertença, arrogando-se, pois, como um “pacto” que a todos responsabiliza e vincula.

A administração e gestão dos estabelecimentos de ensino orientam-se por princípios de democraticidade e de participação de todos os implicados no processo educativo, conforme a Lei de Bases do Sistema Educativo. Tendo por base o princípio da participação, o presente PE segue, também, enquadramento legal seguinte:

- Constituição da República Portuguesa;
- Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei nº 49/2005, de 30 de agosto, republicação da Lei nº 46/86, com as alterações introduzidas pela Lei nº 115/97 e pela Lei nº 49/2005);
- Decreto-Lei nº 75/2008 de vinte e dois de Abril, alterado pelo Decreto - Lei nº 137/2012 de 2 de julho (altera o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário);
- Portaria nº 265/2012, de 30 de agosto (Define as regras e procedimentos a observar quanto à celebração, acompanhamento e avaliação dos contratos de autonomia);
- Despacho nº 4463/2011, de 11 de março (Define os procedimentos e clarifica o papel dos agentes envolvidos nas agregações de agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas).

1 - Quem somos?

O Agrupamento de Escolas N.º 1 de Abrantes, criado em 2013, é uma unidade orgânica composta pelas escolas seguintes:

- Escola Secundária Dr. Solano de Abreu (Escola Sede)
- Escola Básica D. Miguel de Almeida
- Escola Básica Maria Lucília Moita
- Escola Básica de Alvega
- Escola Básica de Alvega / Concavada
- Escola Básica de Bemposta
- Escola Básica de Carvalhal
- Escola Básica de Mouriscas
- Escola Básica de Pegó
- Escola Básica n.º 1 de Abrantes
- Escola Básica de Rossio ao Sul do Tejo
- Jardim de Infância de Concavada
- Jardim de Infância de S. João Batista / Abrantes
- Jardim de Infância de Arreciadas
- Jardim de Infância de Mouriscas

O desafio que é atualmente proposto às escolas de se construírem *na* e *com* a comunidade visa, não só responsabilizar esta última pelos assuntos escolares (nomeadamente com a sua intervenção nos órgãos de decisão estratégica da escola) mas também, aponta para a necessidade de a escola e os seus agentes procurarem estabelecer relações de parceria e cooperação com entidades locais, com vista não só a inserir a escola na comunidade envolvente, como a possibilitar que esta usufrua dos seus recursos. Torna-se, assim, indispensável, debruçarmo-nos, à partida, sobre o meio envolvente e o contexto dentro do qual a escola funciona. E ainda que seja certo que toda esta envolvente escolar específica é instável e complexa (o que implica sempre uma incerteza elevada), não é menos certo que, só perante a conjugação do conhecimento dos fatores da envolvente com os objetivos organizacionais, é possível conceber uma estratégia organizacional adequada.

1.1 - Caracterização contextual externa

O Agrupamento de Escolas n.º 1 de Abrantes é um dos dois agrupamentos de escolas que se inserem no concelho de Abrantes.

O concelho estende-se por uma área de 714,7 km² e encontra-se repartido administrativamente em 13 freguesias onde vivem 37 895 habitantes (em 2013), o que corresponde a uma densidade populacional de apenas 53,0 habitantes por km², um valor muito inferior à média da região Médio Tejo (93,9) e à média nacional (113,4). Dada a sua localização geográfica estratégica, no centro do território de Portugal Continental e ponto de transição de zonas diferentes, como o Ribatejo, a Beira Baixa e o Alto Alentejo, foram muitas as influências recebidas contribuindo para que o concelho apresente alguma diversidade, designadamente ao nível cultural, consoante as diferentes áreas geográficas.

A base económica é muito diversificada. Apesar de coexistirem no concelho atividades ligadas aos três setores produtivos é, sobretudo, no setor terciário que Abrantes atinge o máximo de eficiência. Não obstante, ao nível industrial e empresarial, o concelho entrou numa nova fase de crescimento, resultante do aparecimento de novas empresas. Atualmente, as indústrias alimentares, da madeira e da cortiça, do fabrico de peças metálicas, de componentes para automóveis, de máquinas, de equipamentos, de material de transporte e da produção de energia elétrica, assumem um papel muito importante no contexto local.

Apresentam-se a seguir alguns dados relevantes do município e os correspondentes valores homólogos da região (NUTS 3) Médio Tejo, onde se insere, e de Portugal, para uma melhor caracterização e compreensão do meio envolvente.

		Abrantes	Médio Tejo	Portugal
População	Jovens (menos de 15 anos) (%)	12,3	13,3	14,7
	População em idade ativa (15 aos 64 anos) (%)	61,3	62,9	65,7
	Idosos (65 e + anos) (%)	26,4	23,8	19,6
	População estrangeira em % da população residente	1,5	2,2	3,8
Educação	Taxa de analfabetismo (%)	6,2	5,8	5,2
	População residente de 15 e + anos sem o ensino secundário (%)	74,7	72,3	69,5
Emprego	População empregada no setor primário	3,5	2,3	3,1
	População empregada no setor secundário	29,1	28,3	26,5
	População empregada no setor terciário	67,4	69,4	70,5
	Taxa de desemprego	13,6	10,8	13,2
Proteção social	Beneficiários do Rendimento Social de Inserção em % da população residente (com 15 e + anos)	3,4	2,3	4,0
	Beneficiários do subsídio de desemprego em % da população residente (com 15 e + anos)	3,8	3,2	3,5

População residente com 15 e mais anos por nível de escolaridade completo mais elevado (%)

	Sem nível de escolaridade	Básico - 1.º ciclo	Básico - 2.º ciclo	Básico - 3.º ciclo	Secundário	Superior
Abrantes	12,8	31,1	11,5	19,3	14,3	10,3
Médio Tejo	12,1	29,2	12,0	19,0	15,5	11,2
Portugal	10,4	27,2	12,8	19,1	15,7	13,8

Fonte: dados censitários obtidos em PORDATA (os dados referentes a educação e emprego reportam-se a 2011 e os restantes a 2013)

Da análise dos dados, sobressaem como aspetos relevantes o índice de envelhecimento da população residente, o baixo nível de escolaridade, a predominância de trabalhadores empregados no setor terciário e ainda o peso que o desemprego assume presentemente, uma realidade que, obviamente, acarreta implicações sociais graves com, entre outros, reflexos de vária ordem na vida escolar diária.

O Agrupamento de Escolas n.º 1 de Abrantes exerce, pois, a sua intervenção numa vasta e dispersa área geográfica, que combina meio urbano e rural, pelo que o tecido social, cultural, económico e familiar envolvente é bastante heterogéneo, dependendo em larga medida do local de implementação das numerosas escolas e jardins de infância (meio rural ou área urbana).

1. 2 - Caracterização contextual interna

1.2.1 - Caracterização da população escolar do Agrupamento (em 2014/2015)

1.2.1.1 - Alunos

a) Número de alunos matriculados

Educação pré-escolar	1.º ciclo	2.º ciclo		3.º ciclo		Ensino secundário	
		Ensino regular	Cursos vocacionais	Ensino regular	CEF / Cursos vocacionais	Cursos científico-humanísticos	Cursos profissionais
292	606	259	20	511	38	558	178

Frequentam o Agrupamento 2462 alunos, distribuídos por todos os níveis de ensino, do pré-escolar ao secundário. Os alunos do ensino secundário representam cerca de 30%, a maior fatia da população discente.

Existe, da parte do Agrupamento, uma forte preocupação em diversificar a oferta educativa e formativa, conjugando as necessidades locais, os recursos disponíveis e, naturalmente, os interesses e expectativas dos alunos. Assim, a par da oferta do ensino regular, nos 1.º, 2.º e 3.º ciclos do ensino básico, e de todos os cursos científico-humanísticos no ensino secundário (Ciências e Tecnologias, Ciências Socioeconómicas, Línguas e Humanidades e Artes Visuais), o Agrupamento oferece, no presente ano letivo, cursos vocacionais nos 2.º e 3.º ciclos (Artes Manuais) e vários cursos profissionais no ensino secundário (Gestão e Programação de Sistemas Informáticos, Técnico de Mecatrónica, Técnico de Vendas, Técnico de Eletrónica, Automação e Computadores e Técnico de Turismo).

b) Abandono escolar

As situações de abandono escolar precoce são praticamente inexistentes no ensino regular, para o que tem contribuído a preocupação do Agrupamento em propor medidas específicas de diversificação da oferta curricular concebidas tendo em conta as necessidades dos alunos, de forma a assegurar o cumprimento da escolaridade obrigatória e o combate à exclusão e abandono escolar.

c) Número de alunos com necessidades educativas especiais

Educação pré-escolar	1.º ciclo	2.º ciclo	3.º ciclo	Ensino secundário
2	58	41	53	9

Um total de 163 crianças e jovens manifestam necessidades educativas especiais de carácter permanente, o que representa 6,6% da população global. Para fazer face a esta situação, no âmbito dos serviços de apoio educativo, o Agrupamento dispõe de uma unidade de ensino estruturado e conta com a colaboração de diversas entidades cujo objetivo é apoiar a inclusão das crianças e jovens com necessidade de apoios especializados.

d) Número de alunos beneficiários da Ação Social Escolar

	Educação pré-escolar	1.º ciclo	2.º ciclo	3.º ciclo	Ensino secundário
Escalão A	71	186	102	140	103
Escalão B	46	146	53	125	104

Contabilizam-se 1076 alunos apoiados pela Ação Social Escolar (602 apoiados pelo escalão A e 474 pelo escalão B), o que representa 43,7% da população global do Agrupamento. Este número elevado de alunos que beneficiam de auxílios económicos (e cuja incidência é especialmente expressiva no 1.º e no 2.º ciclo, onde ronda os 55%) é um indicador relevante (e preocupante) do nível socioeconómico da população discente em geral.

1.2.1.2 - Docentes

	Total de docentes	Situação profissional			Experiência profissional		
		Quadro de Agrupamento	Quadro de Zona Pedagógica	Contratado	Menos de 10 anos de serviço	Entre 10 e 20 anos de serviço	20 ou mais anos de serviço
Pré-escolar	23	14	9	0	0	3	20
1.º ciclo	42	29	8	5	1	10	31
2.º ciclo	45	44	0	1	1	9	35
3.º ciclo/ secundário	120	102	13	5	11	39	70
Educação Especial	14	11	0	3	0	3	11

Existe uma *significativa estabilidade do corpo docente*, na medida em que 82,0% do total de professores pertencem ao quadro do Agrupamento (isto é, 200 professores num total de 244). Saliente-se que os docentes, com menos de 10 anos de serviço, representam somente 5,3% do total dos docentes e os mais experientes, com 20 ou mais anos de serviço, representam 68,4%.

Os elevados níveis de estabilidade e de experiência profissional do corpo docente do Agrupamento constituem, indubitavelmente, uma mais-valia para o seu desempenho e funcionamento.

1.2.1.3 - Não docentes

Técnico superior	Assistente técnico	Assistente operacional
1	16	71

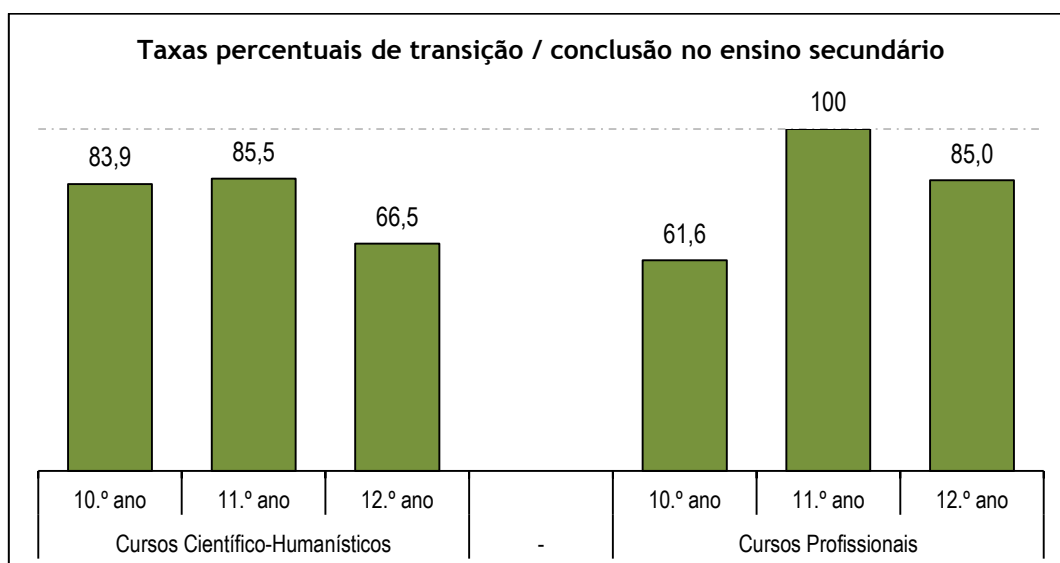
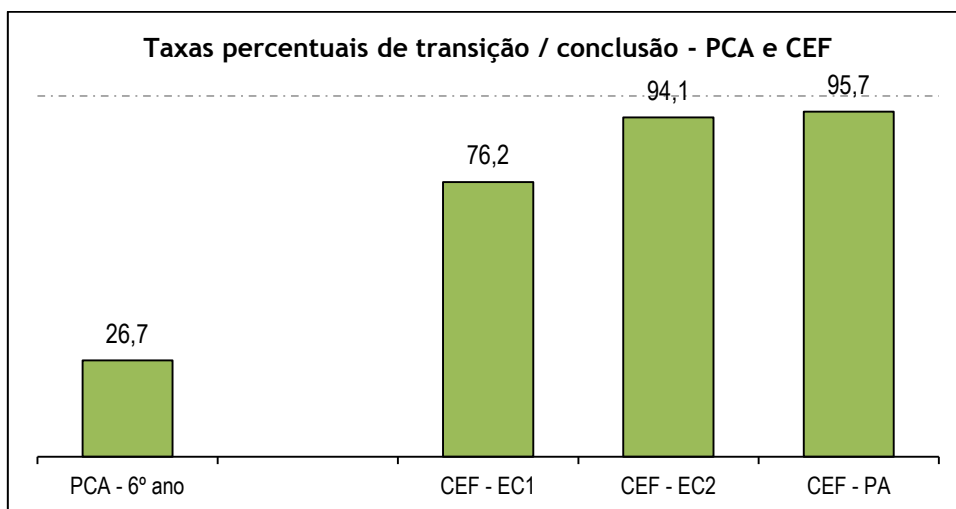
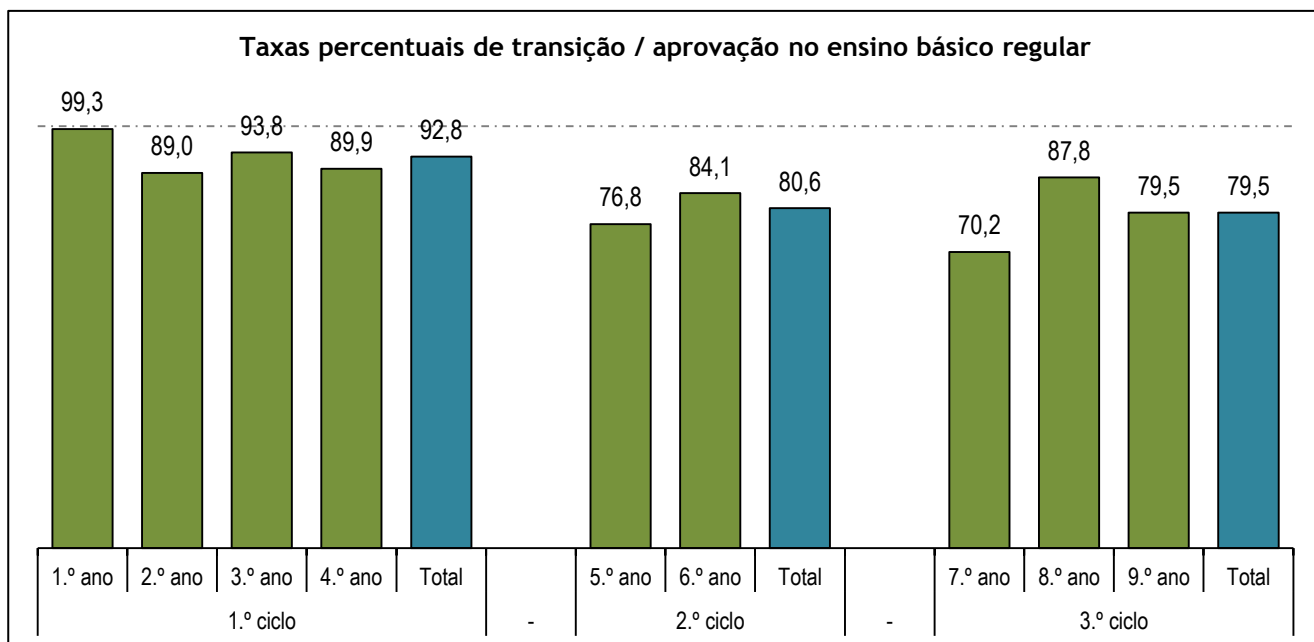
O número de funcionários ao serviço do Agrupamento é de 88, sendo maioritariamente assistentes operacionais.

1.2.2 - Resultados escolares (em 2013/2014)

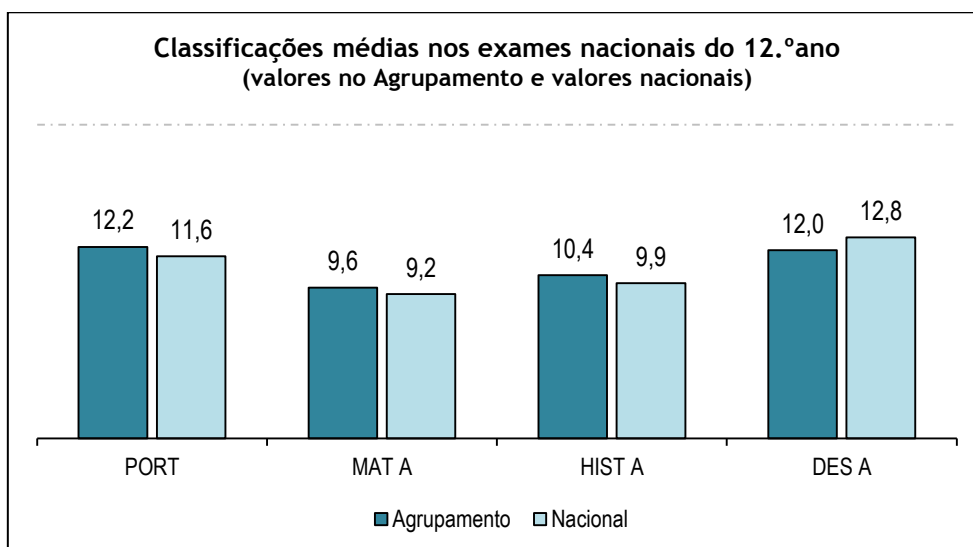
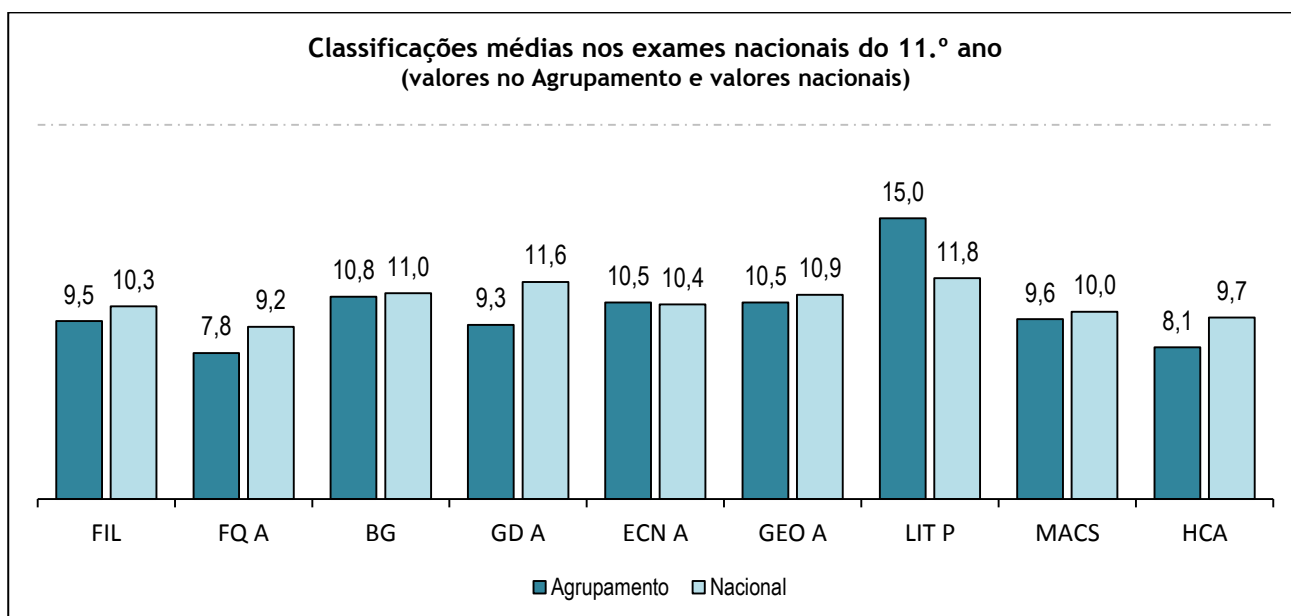
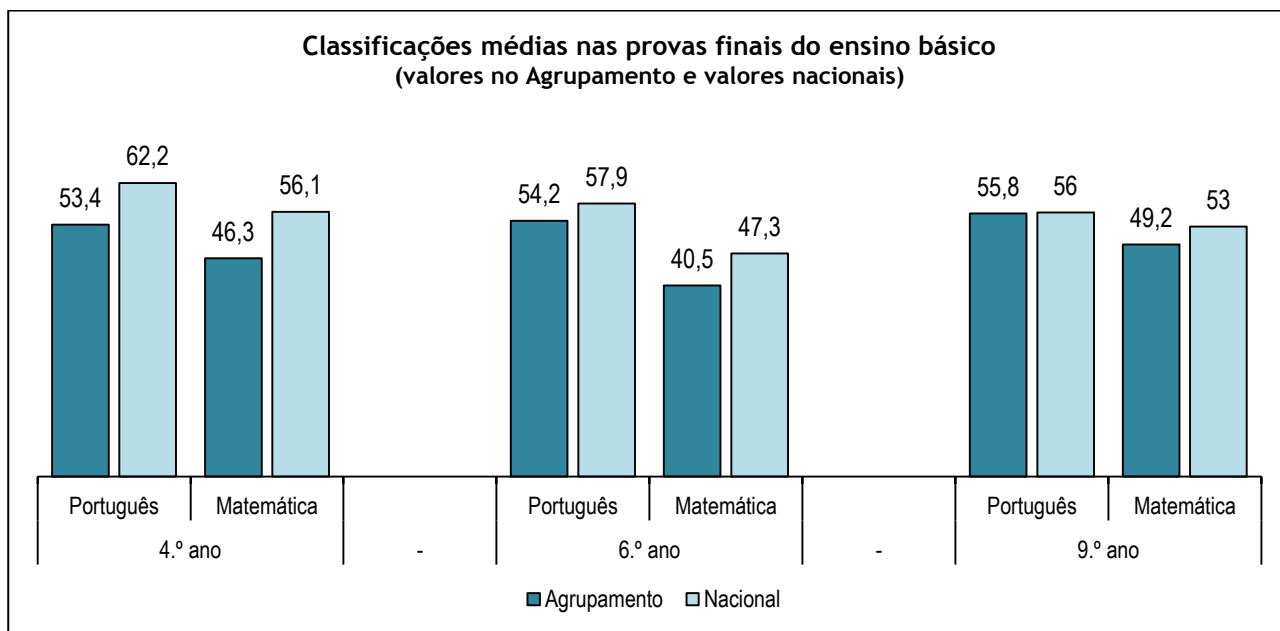
Está instituída no Agrupamento uma prática de monitorização e análise regular (por período e no final do ano letivo) dos resultados escolares dos alunos na avaliação interna e externa. Apresentam-se seguidamente os indicadores relevantes referentes ao ano letivo 2013/2014, relativamente aos quais ressaltam os aspetos seguintes:

- As taxas de sucesso no ensino regular são iguais ou superiores a 80% em todos os anos de escolaridade à exceção dos anos de início de ciclo (5.º e 7.º anos) e do ano de conclusão do ensino secundário.
- As classificações médias obtidas em todas as provas finais do ensino básico, com a exceção da prova de Português do 9.º ano, são inferiores às correspondentes homólogas nacionais, observando-se alguns desvios com algum relevo. Já no ensino secundário, as classificações da maioria das disciplinas aproximam-se das respetivas médias nacionais.
- De um modo geral, as classificações internas são inferiores às alcançadas nas provas finais e exames nacionais, observando-se algumas situações pontuais onde essas discrepâncias são muito acentuadas.

1.2.2.1 - Resultados da avaliação interna



1.2.2.2 - Resultados da avaliação externa



1.2.2.3 - Coerência entre as classificações internas (frequência) e as classificações externas (provas finais / exames nacionais)

		4.º ano		6.º ano		9.º ano	
		PORT	MAT	PORT	MAT	PORT	MAT
Nível médio de classificação	Classif. interna	3,6	3,6	3,3	2,8	3,1	2,9
	Classif. externa	2,8	2,5	2,8	2,3	2,9	2,7
% de classificações iguais ou superiores a 3	Classif. interna	89,6	90,3	88,5	58,0	86,2	60,1
	Classif. externa	63,2	46,5	61,2	36,2	69,7	48,3

	11.º ano									12.º ano			
	FIL	FQ A	BG	GD A	ECN A	GEO A	LIT P	MACS	HCA	PORT	MAT A	HIST A	DES A
CF	13,0	11,9	11,6	13,6	12,4	13,5	11,9	11,9	13,7	12,1	12,8	12,5	15,1
CIF	12,8	12,6	12,4	13,4	12,7	13,4	12,1	13,1	13,5	12,5	12,9	13,0	15,2
CE	9,5	7,8	10,8	9,3	10,5	10,5	15,0	9,6	8,1	12,2	9,6	10,4	12,0

CF - Classificação do 3º período

CIF - Classificação interna final

CE - Classificação de exame

2 - Como nos avaliamos? (Análise SWOT)

A análise SWOT possibilitou agrupar as informações para facilitar a compreensão da realidade, bem como selecionar estratégias consubstanciadas nas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças identificadas pela comunidade educativa.

Origem Interna	Forças	<ul style="list-style-type: none"> • Corpo docente e serviços apresentam carácter estável, qualificado e empenhado, valorizando-se as lideranças intermédias. • Empenho dos docentes na sua formação. • Oferta formativa diversificada promotora de boas práticas de inclusão apoiada numa boa articulação com a comunidade local. • Apoio do Serviço de Psicologia e Orientação na promoção do desenvolvimento escolar e profissional e intervenção das equipas de instauração e mediação disciplinar na redução do abandono escolar. • Mobilização, cooperação e envolvimento das associações de pais e encarregados de educação na realidade da escola. • Envolvimento de professores e alunos na dinamização de clubes, projetos e programas dinâmicos. • Adequação das respostas educativas prestadas pela educação especial a alunos com NEE(s) cp, com a participação da comunidade educativa, visando a plena integração e inclusão. • Gabinete de apoio à família, aberto ao acompanhamento de alunos e suas famílias. • Articulação efetiva entre docentes de educação especial e docentes dos diferentes conselhos de turma/docentes, onde estão alunos com NEE(s).
	Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> • Dispersão geográfica do agrupamento. • Número elevado de alunos por turma. • Envolvimento insuficiente dos alunos no processo educativo e falta de hábitos de trabalho sistemático por parte dos alunos. • Insuficiente número de funcionários não docentes. • Equipamento informático ainda insuficiente em algumas escolas do agrupamento e ausência de recursos materiais para melhoria da qualidade de ensino, nomeadamente nas UEE. • Inexistência de oferta formativa para adultos. • Excesso de burocracia interna decorrente das exigências do MEC. • Falta de atividades e espaços que promovam a relação entre os elementos da comunidade educativa. • Refeitórios com capacidade de resposta reduzida, face ao número de alunos que o frequenta.
Origem Externa	Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Localização geográfica e acessibilidade. • Rede de transportes escolares. • Bom relacionamento com as forças vivas do concelho. • Diversificação da oferta formativa e generalização da oferta das AAAF. • Estabelecimento de parcerias com empresas, instituições e entidades. • Melhoria das qualificações dos encarregados de educação. • Imagem positiva da escola por parte dos pais e ou encarregados de educação. • Concursos e projetos nacionais em várias vertentes com o objetivo principal de criar o gosto pela aprendizagem e pela formação pessoal.
	Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> • Situação geral de crise patente nas condições socioeconómicas na sociedade e na família. • Constante alteração da legislação. • Condições degradadas em algumas escolas do agrupamento. • Deficiente segurança exterior. • Desertificação da região envolvente e envelhecimento da população, com a conseqüente redução da natalidade. • Fraco investimento da sociedade em atividades de educação cívica e cultural para os vários escalões etários dos alunos.

3 - O que pretendemos? (Missão e Visão)

MISSÃO

Este projeto entende que a missão do Agrupamento de Escolas N.º 1 de Abrantes é a de consolidar a sua imagem como um agrupamento:

- que se distingue por uma postura humana e solidária, baseada nos valores e no respeito pelo outro, num processo educativo que valorize o trabalho e o esforço como meio de alcançar o sucesso e a integração plena numa sociedade em constante mudança;
- que se organiza segundo uma estrutura ágil e participada, baseada numa gestão orientada por objetivos estratégicos, sustentada em sistemas de informação e comunicação eficazes, na transparência de procedimentos e na racionalização e sustentabilidade dos recursos.

VISÃO

Esta missão pretende dar resposta à seguinte visão: Consolidar o Agrupamento de Escolas N.º 1 de Abrantes como uma ESCOLA de referência a nível regional na promoção do sucesso escolar, a par de uma sólida formação cívica e solidária.

4 - Os princípios que nos orientam

Imbuídos pelo espírito de missão e visão, atrás enunciados, para além dos valores consagrados constitucionalmente e de todos os outros inerentes a uma escola, este projeto educativo tem os princípios pedagógicos orientadores seguintes:

- garantir um serviço educativo credível e de qualidade;
- integrar e valorizar o esforço e o papel de cada um;
- assegurar o direito de uma educação para todos;
- proporcionar aos alunos atividades de descoberta e resolução de problemas, confrontando-os com diferentes pontos de vista e relações interpessoais que se estabelecem, visando o seu desenvolvimento pessoal e social, numa perspetiva da educação para os valores e para a cidadania e promoção da inclusão;
- promover ambientes de aprendizagem que vejam o aluno/criança como um ser singular com características físicas, emocionais e psicológicas muito próprias;
- valorizar saberes, atitudes e realizações efetivamente conseguidos por cada um dos alunos;
- formar cidadãos autónomos, reflexivos, responsáveis e interventivos;
- contribuir para o desenvolvimento do país, preparando os alunos para corresponder aos desafios de um mundo globalizado;
- suscitar o compromisso de todos os parceiros, para que contribuam ativamente na criação de uma escola entendida como comunidade educativa, um centro ativo de aprendizagem intelectual, moral, espiritual, cívica e profissional, adaptada a um mundo em constante mudança;
- valorizar o trabalho dos professores e do pessoal não docente;
- promover um bom ambiente de trabalho.

5 - Os valores que defendemos

Este Projeto Educativo tem, no seu horizonte de atuação, valores fundamentais para a afirmação de uma consciência individual e coletiva:

- sentido da responsabilidade;
- respeito por opiniões diferentes;
- direito à diferença;
- solidariedade;
- desenvolvimento da personalidade;
- autoestima;
- interligação família/escola;
- interligação comunidade/escola;
- participação na vida coletiva;
- gosto/prazer pelo saber e pelo saber fazer;
- valorização das pequenas conquistas dos alunos.

6 - Opções organizativas

6.1 - Distribuição de serviço docente

A distribuição do serviço docente é da responsabilidade do Diretor, ouvidos os grupos de recrutamento, tendo em conta a defesa da qualidade do ensino e os legítimos interesses dos alunos.

A graduação do professor não pode, por si só, ser critério preferencial para a distribuição de níveis, devendo ser respeitada, sempre que possível, a continuidade pedagógica. O Diretor de uma determinada turma deve, igualmente, e sempre que possível, manter o cargo ao longo do ciclo de escolaridade.

A classificação obtida na Avaliação do Desempenho Docente será um dos fatores a ter em conta na distribuição de serviço: aos professores cujo mérito foi reconhecido nas dimensões científica e pedagógica (Excelente e Muito Bom, na sua última avaliação) serão preferencialmente atribuídas turmas onde se registaram necessidades de intervenção específica e diferenciada do ponto de vista científico e pedagógico.

6.1.1 - Pré-Escolar e 1.º Ciclo

A distribuição dos anos/turmas/cargos, dos professores do Pré-Escolar e 1.º Ciclo do ensino básico, é da responsabilidade do diretor, tendo em conta o seguinte:

- os professores do grupo 110 devem assegurar, preferencialmente, a titularidade de turma;
- se houver redução de grupos/turmas num Estabelecimento do Agrupamento dá-se preferência ao docente com maior graduação desse Estabelecimento;
- no decorrer de um ciclo concursal, ao docente que perde grupo/turma atribui-se o grupo/turma criada, de preferência, no mesmo Estabelecimento de Educação e Ensino;
- os docentes que, por terem terminado os seus mandatos em cargos de gestão ou assessoria, têm preferência na escolha de Escola e grupo/turma, desde que não retirem continuidade a um docente do quadro do Agrupamento N.º 1 de Abrantes;
- ao docente de Quadro de Agrupamento (QA) a quem foi atribuído outro serviço/cargo que obrigou à dispensa do grupo/turma, no seu regresso tem preferência por assumir um turma/grupo na escola onde estava inicialmente;
- compete ao Diretor distribuir os docentes pelos estabelecimentos de ensino, no pré-escolar e 1.º ciclo, tendo em conta a valorização das competências do docente, a especificidade dos estabelecimentos de ensino e das turmas;
- compete ao Diretor homologar as eventuais propostas de permuta de docentes entre grupos/turmas;
- aos docentes com cargos que impliquem a redução da componente letiva devem ser distribuídas, preferencialmente, aulas de Apoio ao Estudo.

6.1.2 - 2.º e 3.º Ciclos e Secundário

A distribuição de níveis/turmas/cargos, dos professores dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do ensino secundário, é da responsabilidade do diretor, tendo em conta o seguinte:

- a proposta de distribuição de níveis é da responsabilidade do grupo de recrutamento e não apenas do professor;
- o Diretor pode não atender ao critério da continuidade pedagógica quando o número de tempos da disciplina a lecionar não permita o acerto do horário, ou quando existirem razões devidamente fundamentadas que a isso aconselhem;
- na atribuição de disciplinas/níveis/turmas o Diretor deve ter em consideração a formação inicial, a experiência e o mérito profissional dos professores e a especificidade das turmas;
- não deverão, se possível, ser atribuídos a cada professor mais de três níveis;
- não deverão, se possível, ser atribuídas a um mesmo professor todas as turmas de uma mesma disciplina/ano;

- as disciplinas dos cursos profissionais deverão ser distribuídas equitativamente dentro de um mesmo grupo de recrutamento;
- em cada grupo de recrutamento deve ser assegurada a rotatividade na lecionação dos cursos profissionais.

6.2 - Organização do horário semanal do pessoal docente

A organização do semanário horário dos docentes deve ter em conta o seguinte:

- a componente letiva, a constar no horário semanal de cada docente é de 25h semanais para a educação pré-escolar e 1.º ciclo;
- a componente letiva, para os docentes dos 2.º e 3.º ciclos e secundário sem redução da componente letiva ao abrigo do art.º 79.º do ECD, a constar no horário semanal, deve ser de 22 tempos;
- deve registar-se a totalidade de tempos correspondentes à duração da respetiva prestação de trabalho, com exceção dos tempos destinados ao trabalho individual e à participação em reuniões;
- o trabalho de estabelecimento de componente não letiva será de 3 tempos (150 minutos);
- acresce ao trabalho de estabelecimento dos docentes todos os tempos previstos no artigo 79.º do ECD;
- o trabalho de estabelecimento (e tempos do artigo 79.º de ECD) deve ser destinado ao desempenho de cargos, trabalho de equipa pedagógica, projetos de natureza pedagógica ou extracurriculares, salas de estudo, apoio à biblioteca e assessorias;
- no horário dos professores não devem ser marcados mais de oito tempos (dos quais sete letivos) por dia e não devem ter mais de dois turnos por dia, à exceção de serviço pontual de reuniões pedagógicas devidamente convocadas

6.3 - Critérios de constituição de turmas

A constituição de turmas deverá ser feita pela Direção do Agrupamento, de acordo com critérios aprovados em Conselho Pedagógico, dando cumprimento ao que se encontra determinado na legislação em vigor.

6.3.1 - Critérios de constituição de turmas na educação pré-escolar

A constituição de grupo/turma da Educação Pré-Escolar deverá ser feita pela Direção do Agrupamento, cumprindo, quando possível, as recomendações do educador do grupo expressas em ata, do Departamento de Educação Especial, SPO e outros serviços, tendo como base os critérios seguintes:

- formar grupos de 5 anos no ano imediatamente anterior ao 1.º ano de escolaridade. A educadora titular do grupo que deverá assegurar a continuidade é a que tiver maior número de crianças com 5 anos;
- manter, preferencialmente, o equilíbrio entre o número de rapazes e o número de raparigas;
- considerar o princípio da continuidade das turmas, salvo qualquer alteração baseada nas propostas do conselho de docentes, propostas essas que deverão ser fundamentadas e exaradas em ata;
- atender, quando possível, a pedidos devidamente fundamentados do encarregado de educação para que o seu educado fique na mesma turma de outro aluno.

6.3.2 - Critérios de constituição de turmas no 1.º ciclo do ensino básico

A constituição de turmas do 1.º ciclo deverá ser feita pela Direção do Agrupamento, cumprindo, quando possível, as recomendações do educador do grupo/turma (no caso do 1.º ano), e professor titular de turma expressas em ata, do Departamento de Educação Especial e do SPO e outros serviços, tendo como base os critérios seguintes:

- dar continuidade ao grupo turma, sempre que possível;
- manter os alunos com NEE na respetiva turma;
- criar, preferencialmente, turmas com o mesmo nível (ano);
- manter o equilíbrio entre o número de rapazes e o número de raparigas;
- só se mantêm as turmas se for possível aritmeticamente cumprir a lei;
- não obtendo vaga na primeira opção dos encarregados de educação, os alunos serão ordenados, por ordem decrescente, da idade e distribuídos pelas escolas com vaga, de acordo com as preferências manifestadas;
- manter o equilíbrio entre idades e o número de rapazes e o número de raparigas.

6.3.3 - Critérios de elaboração das turmas 2.º ciclo

A constituição de turmas do 2.º Ciclo deverá ser feita pela Direção do Agrupamento, cumprindo, quando possível, as recomendações do professor titular de turma expressas em ata, do Departamento de Educação Especial, o SPO e outros serviços, tendo como base os critérios seguintes:

- dar continuidade ao grupo turma, do 5.º para o 6.º ano, sempre que possível;
- manter, sempre que possível, os alunos com NEE na respetiva turma;
- distribuir uniformemente os alunos retidos por todas as turmas;
- manter o equilíbrio entre o número de rapazes e o número de raparigas;
- só se mantêm as turmas se for possível aritmeticamente cumprir a lei;
- manter, sempre que possível, o equilíbrio entre idades;
- não manter turmas inteiras do 4.º ano para o 5.º ano;
- a não ser verificado o ponto anterior será decomposta a menor turma ou a que tiver indicação pedagógica do professor Conselho de Turma.

6.3.4 - Critérios de elaboração das turmas 3.º ciclo

A constituição de turmas do 3.º Ciclo deverá ser feita pela Direção do Agrupamento, cumprindo, quando possível, as recomendações dos Diretores de Turma expressas em ata, do Departamento de Educação Especial, do SPO e outros serviços, tendo como base os critérios seguintes:

- manter, sempre que possível, os alunos com NEE no respetivo grupo turma;
- distribuir uniformemente os alunos retidos por todas as turmas;
- organizar as turmas pela língua estrangeira;
- manter o equilíbrio entre o número de rapazes e o número de raparigas;
- só se mantêm os grupos turmas se for possível aritmeticamente cumprir a lei;
- a não ser verificado o ponto anterior será decomposta a menor turma ou a que tiver indicação pedagógica do professor Conselho de Turma.

6.3.5 - Critérios de elaboração das turmas do ensino secundário

A constituição de turmas do ensino secundário deverá ser feita pela Direção do Agrupamento, tendo como base os critérios seguintes:

- organizar as turmas pela opção das disciplinas da formação específica e/ou língua estrangeira;
- manter os alunos com NEE no respetivo grupo turma, sempre que possível;
- distribuir uniformemente os alunos retidos por todas as turmas, tanto quanto possível;

- só se mantêm os grupos turmas se for possível aritmeticamente cumprir a lei;
- a não ser verificado o ponto anterior será decomposta a menor turma.

6.4 - Critérios de elaboração de horários das turmas

Na elaboração dos horários semanais de cada turma, deve ter-se em consideração as normas seguintes:

- deve procurar-se uma distribuição equilibrada das cargas horárias, tendo em consideração o carácter específico de cada disciplina, evitando-se, tanto quanto possível, a marcação de tempos em dias consecutivos;
- não deverão ocorrer tempos desocupados (furos) em cada um dos turnos, manhã ou tarde, nem tempos letivos isolados;
- a carga horária deve ser distribuída de modo a não ultrapassar, por dia, 8 tempos letivos;
- a divisão de uma turma em turnos implica que seja sempre acautelada a não existência de tempos desocupados nos horários dos alunos. Se, excepcionalmente, os dois turnos forem marcados em dias diferentes, não deve ocorrer nenhuma aula dessa disciplina comum a toda a turma entre esses dois turnos;
- a não frequência de uma disciplina pela totalidade dos alunos (exceto situações de retenção/repetição do ano) de uma turma implica que seja sempre evitado que os alunos, que não estejam matriculados na referida disciplina, fiquem com esse tempo letivo desocupado;
- as aulas de Educação Física só podem iniciar-se uma hora depois de findo o período para o almoço;
- as disciplinas de línguas estrangeiras não podem ser lecionadas em tempos consecutivos.

7 - Oferta Educativa/Formativa

Agrupamento de Escolas N.º 1 de Abrantes pretende que as suas escolas com tipologia de Jardins de Infância e Básicas do 1.º ciclo, continuem a oferecer os níveis de ensino e anos de escolaridade que cada escola tem vindo a ministrar.

A Escola Básica D. Miguel de Almeida deve continuar a ter na sua oferta os 2.º e 3.º ciclos do ensino básico regular e, atendendo às necessidades dos alunos e da comunidade envolvente, cursos do ensino básico não regular.

A Escola Secundária Dr. Solano de Abreu deve continuar a ter na sua oferta o 3.º ciclo do ensino básico regular e não regular, o ensino secundário dos cursos científico-humanísticos e dos cursos profissionais. Os cursos Científico-humanísticos a oferecer são o de Ciências e Tecnologias, Ciências Socioeconómicas, Línguas e Humanidades e Artes Visuais. Relativamente aos cursos profissionais é necessário, constantemente, adaptar a esta oferta educativa e formativa às necessidades dos nossos alunos, da comunidade envolvente, e às necessidades de mão-de-obra da região.

8 - Opções prioritárias

8.1 - Melhoria da qualidade do sucesso escolar

Objetivos	Metas	Ações estratégicas
Melhorar a organização e a qualidade do ensino face aos contextos atuais.	Criar pelo menos 3 mecanismos de articulação entre os vários níveis de decisão dentro do agrupamento.	<ul style="list-style-type: none"> •Valorização das lideranças intermédias, responsabilizando os respetivos atores. •Melhoria dos circuitos de informação descendente e ascendente no agrupamento. •Criação de equipas pedagógicas de trabalho dos grupos disciplinares. •Direcionamento dos tempos de trabalho de estabelecimento para trabalho cooperativo docente, sob supervisão do coordenador de departamento.
	Criar mecanismos de supervisão pedagógica entre pares.	<ul style="list-style-type: none"> •Desenvolvimento de mecanismos de supervisão pedagógica entre pares. •Estabelecimento de metas e prioridades e de estratégias para a sua execução. •Utilização de recursos que promovam a motivação e interesse para a apreensão de conteúdos. •Diagnóstico das situações de alunos com dificuldades de aprendizagem •Organização das atividades e metodologias e da gestão do tempo e do espaço, de forma adequada à turma, aplicando estratégias de diferenciação pedagógica, tendo em conta as reais necessidades de cada aluno. •Avaliação dos resultados de forma regular e sistemática, por forma a ajustar e redefinir as estratégias a utilizar.
Promover a qualidade do sucesso educativo.	Melhorar as classificações das notas finais dos exames em pelo menos 10%, em comparação com a média nacional.	<ul style="list-style-type: none"> •Aulas de preparação para os exames. •Apoio educativo direcionado. •Disponibilização <i>on-line</i> de exercícios de preparação para os exames.
	Melhorar, em termos médios, pelo menos 5%, o aproveitamento na disciplina de Língua Portuguesa e, em pelo menos 10%, o aproveitamento na disciplina de Matemática.	<ul style="list-style-type: none"> •Fomento da adesão de todas as escolas do agrupamento a iniciativas e outras competições relacionadas com as disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática. •Dinamização de atividades extracurriculares dentro das escolas, que promovam o gosto pelas disciplinas visadas.
	Melhorar em pelo menos 8%, o sucesso nas diferentes áreas de estudo, em especial naquelas em que os níveis de insucesso são elevados.	<ul style="list-style-type: none"> •Promoção de estratégias de ensino diferenciadas especialmente nas disciplinas com maior insucesso.
	Aumentar a taxa média de sucesso escolar no agrupamento, em pelo menos 5%.	<ul style="list-style-type: none"> •Reforço dos mecanismos de sinalização atempada de crianças e jovens com dificuldades de aprendizagem. •Estabelecimento de parcerias com CRI's e/ou com outras instituições. •Reforço dos mecanismos de reorientação para percursos formativos diferenciados. •Adequar as ofertas educativas aos interesses dos

		alunos.
	Promover a articulação entre os diferentes ciclos, de modo a reduzir em 5% o insucesso nos anos de transição de ciclo.	<ul style="list-style-type: none"> •Criação de equipas e iniciativas de articulação entre ciclos, no agrupamento. •Fomento do apadrinhamento das crianças em fase de transição de ciclo, por crianças mais velhas, até ao 2º ciclo do ensino básico.
	Desenvolver até ao final de 2017, um “Observatório de Educação”, que permita contribuir para a monitorização e intervenção ao nível da qualidade dos processos e resultados educativos.	<ul style="list-style-type: none"> •Reforço da equipa que põe em prática o Observatório da Educação, com relatórios anuais de análise estatística. •Criação de uma base de dados do agrupamento.
	Promover pelo menos duas iniciativas que valorizem e promovam o impacto das aprendizagens.	<ul style="list-style-type: none"> •Divulgação, através da página net/jornal escolar das atividades desenvolvidas. •Manutenção de mecanismos de reconhecimento do Mérito e do Valor dos alunos.
	Fomentar a aprendizagem de atividades nas áreas artística, científica, cultural, através do aumento de 10% no número de alunos a frequentar estas atividades.	<ul style="list-style-type: none"> •Promoção de iniciativas nas áreas artística, científica, cultural e outras.
Aplicar e desenvolver metodologias de intervenção interdisciplinares que, com base no modelo de ensino estruturado, facilitem os processos de aprendizagem de autonomia e de adaptação no contexto escolar	Aumentar o grau de satisfação dos encarregados de educação relativamente ao sucesso/inclusão dos alunos do espetro do autismo.	<ul style="list-style-type: none"> •Promoção de partilha, entre pares, de formas de atuação e adequação de estratégias para o desenvolvimento de atividades a realizar com os alunos do espetro do autismo.
Prevenir situações de abandono escolar precoce.	Reduzir a taxa de abandono escolar, com base no diagnóstico das situações críticas.	<ul style="list-style-type: none"> •Diagnóstico atempado do Problema em cada uma das escolas do agrupamento. •Sensibilização dos alunos, para a importância da frequência da escola, através de reuniões informais nos estabelecimentos de ensino. •Sensibilização dos pais e encarregados de educação, através da intervenção de entidades exteriores (CPCJ, PSP, GNR), para a importância dos seus educandos frequentarem a escola.
	Aumentar em pelo menos 5%, a taxa média de sucesso escolar no Agrupamento.	<ul style="list-style-type: none"> •Promoção de estratégias de ensino diferenciadas. •Acompanhamento, através da Educação Especial, e de uma forma sistemática, dos alunos com necessidades educativas especiais.
	Aumentar em pelo menos 10%, a taxa de conclusão do ensino secundário.	<ul style="list-style-type: none"> •Reorientação dos alunos para percursos alternativos, quando a idade não lhes permita a continuação no sistema regular diurno. •Oferta de ensino recorrente noturno numa das escolas do agrupamento.

	Criar pelo menos 2 mecanismos que promovam o despiste precoce dos alunos com insucesso escolar.	<ul style="list-style-type: none"> •Monitorização de diversos indicadores educativos (taxa de abandono escolar, taxa de retenção e desistência) em cada período letivo. •Promoção de um ensino mais individualizado para a recuperação dos alunos, durante o decorrer do ano letivo.
--	---	--

8.2 - Ofertas formativas/qualificantes

Objetivos	Metas	Ações estratégicas
Concertar a oferta formativa entre escolas e entidades formadoras do concelho.	Elaborar, até fevereiro de cada ano, uma proposta de oferta formativa do Agrupamento.	<ul style="list-style-type: none"> •Diagnóstico das necessidades de mão-de-obra na região. •Elaboração de inquéritos e tratamento dos dados, aos alunos do 9.º ano, sobre o que pretendem no seu prosseguimento de estudos. •Análise de pareceres dos Serviços de Psicologia e Orientação.
	Participar, até março de cada ano, na proposta da oferta formativa do Concelho.	•Participação em reuniões de concertação entre CMA, IEFP e Estabelecimentos de ensino e formação.
Educar para o empreendedorismo.	Promover, anualmente, pelo menos uma iniciativa relacionada com o empreendedorismo jovem.	<ul style="list-style-type: none"> •Sessões de informação e divulgação do empreendedorismo. •Criação de concursos de promoção do empreendedorismo.
	Promover, anualmente, pelo menos uma iniciativa potenciadora da criação de dinâmica empresarial.	•Sessões de informação sobre programas e medidas e tomada de contacto com realidades de sucesso convidando atores na área.
	Promover, anualmente, pelo menos uma iniciativa potenciadora da transição para a vida ativa, de alunos abrangidos pela alínea e) do DL3/2008.	•Desenvolvimento de atividades de índole vocacional ou pré-profissional que promovam a transição para a vida ativa e inserção em comunidade, dos alunos abrangidos pela alínea e) do DL3/2008.

8.3 - Aprendizagem ao longo da vida

Objetivos	Metas	Ações estratégicas
Fomentar a partilha Intergeracional.	Promover encontros de partilha de experiências de vida entre os mais novos e os mais velhos.	<ul style="list-style-type: none"> •Encontros entre diferentes gerações. •Fórum sobre experiências de vida. •Promover um maior número de parcerias entre os vários agentes (Escola •Segura, Bombeiros, Centro de Saúde, Juntas de Freguesia, associações, empresas, Centros Sociais, Centros de Dia...).
Educar para a Cidadania.	Realizar iniciativas no âmbito da educação e formação cívica e da educação para a cidadania a toda a comunidade educativa.	<ul style="list-style-type: none"> •Organização de eventos em contexto escolar que promovam o debate de temas atuais entre alunos e não alunos e sensibilizem para a temática da formação cívica e cidadania responsável. •Promoção do desenvolvimento do espírito crítico nos alunos.

	Promover a realização de pelo menos 1 iniciativa, dirigida à população não ativa no âmbito do ensino não formal.	<ul style="list-style-type: none"> •Desenvolvimento de protocolos com escolas, empresas e outras entidades. •Criação de pelo menos uma atividade, dedicada à população não ativa do Concelho, sobre Cidadania.
--	--	--

8.4 - Articulação institucional

Objetivos	Metas	Ações estratégicas
Desenvolver uma relação de cordialidade e cooperação com a CMA.	Apresentar anualmente à CMA uma proposta do Agrupamento da oferta educativa e formativa, antes da reunião promovidas pelo Município e antes da rede escolar.	•Apresentação, clara e objetiva, da nossa proposta de rede escolar para o Agrupamento.
Mobilizar as associações de pais	Incluir pelo menos uma atividade por ano dirigida aos pais e encarregados de educação no plano de atividades do Agrupamento.	•Existência de, pelo menos, uma atividade dirigida aos pais e encarregados de educação, no PAA e/ou no Plano de Formação.
Proceder à mobilização da Associação de Estudantes e dos alunos.	Solicitar a intervenção da Associação de Estudantes em pelo menos três atividades a levar a cabo em cada ano letivo.	<ul style="list-style-type: none"> •Promoção de atividades extracurriculares, com a participação e apoio da Associação de Estudantes •Existência de, pelo menos, uma atividade de formação dirigida aos alunos, no Plano de Formação.
	Garantir a participação dos alunos do 1.º CEB no projeto para a promoção da ciência experimental.	•Criação e dinamização de um projeto para a promoção da ciência experimental no 1.º CEB.

8.5 - Valorização educativa dos recursos, equipamentos e infraestruturas

Objetivos	Metas	Ações estratégicas
Otimizar a gestão integrada e sustentada dos recursos humanos.	Melhorar o processo de articulação entre docentes, através da realização de sessões temáticas de debate e reflexão, no âmbito da educação/formação	<ul style="list-style-type: none"> •Promoção de sessões temáticas de debate e reflexão no âmbito da educação/formação. •Desenvolvimento de ações de formação, de acordo com um diagnóstico prévio de necessidades, direcionadas ao pessoal docente.
	Realizar uma reunião anual entre os não docentes, de forma a melhorar o processo de articulação entre todos.	•Reuniões anuais com todos os não docentes para que possam, concertadamente, definir o campo de atuação de cada um ao nível de ações a desenvolver nas escolas.
	Realizar, pelo menos, uma atividade anual conjunta entre docentes e não docentes, de forma a melhorar o processo de articulação entre ambos.	•Promoção de atividades que envolvam alunos, docentes e não docentes de diferentes níveis de ensino.
	Desenvolver ações de	•Desenvolvimento de ações de formação, de acordo

	formação para, pelo menos, 60% do pessoal docente e pessoal não docente.	com um diagnóstico prévio de necessidades, direcionadas ao pessoal docente e não docente. •Aposta na formação acreditada, face às necessidades expostas pela comunidade educativa (por exemplo, sobre a indisciplina e a mediação de conflitos).
Promover e monitorizar a sustentabilidade dos transportes.	Aumentar em 5% o n.º de utilizadores dos transportes públicos por parte da comunidade educativa.	•Reuniões de avaliação da rede de transportes. •Sessões de esclarecimento, dirigidas aos alunos, sobre as vantagens do transporte público.
Valorizar os equipamentos e infraestruturas educativas.	Realizar parcerias que fomentem a responsabilização e utilização social dos espaços escolares.	•Abertura e possibilidade de acesso à comunidade de bibliotecas escolares e de espaços gimnodesportivos em períodos não letivos, através de protocolos/acordos de colaboração com o município, os agrupamentos de escolas e com as associações de pais.
	Apoiar no funcionamento de uma Universidade Sénior ou na descentralização de uma das existentes numa escola desativada no concelho.	•Apoio no funcionamento de uma Universidade Sénior, em vários pontos do concelho.

9 - Avaliação do Projeto Educativo

A avaliação do Projeto Educativo, a vigorar por um período de três anos (conforme estabelecido no Decreto-Lei do regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos escolares), deverá constituir-se como um objetivo estratégico de assegurar o processo de autoavaliação do Agrupamento, devidamente acompanhado pelo Conselho Pedagógico, no respeito pelo enquadramento organizacional.

A autoavaliação de uma organização pode ser realizada de diversas formas, existindo vários fatores que contribuem para determinar qual o modo mais apropriado para desenvolver um processo desta natureza: a dimensão da organização, a cultura e a experiência prévia com ferramentas de gestão da qualidade, entre outros.

A autoavaliação levada a cabo por uma equipa com representação dos vários setores da comunidade educativa, utilizando um modelo inspirado no “Espelho EPIS”, facultou-nos um diagnóstico que serviu de ponto de partida para a elaboração deste projeto e propiciará um objetivo parecer sobre o seu grau de consecução.

Com os procedimentos relativos à autoavaliação da organização pretende-se:

- Identificar de forma clara os pontos fortes e as áreas que necessitam de intervenção;
- Conhecer/perceber a perceção dos diferentes elementos da Comunidade Educativa em relação à sua própria organização e o nível de satisfação;
- Aumentar o interesse e a mobilização interna para a mudança, desenvolvendo o sentido de responsabilização;
- Acompanhar o processo de melhoria do processo organizativo, envolvendo e responsabilizando, o melhor possível, os elementos da Comunidade Educativa pelas tarefas da sua responsabilidade.

Caberá ao Conselho Geral, de acordo com a alínea c) do artigo 13.º do Decreto-Lei n.º 137 de 2012, de 2 de julho, “... acompanhar e avaliar a sua execução”, na presença de dados da equipa de autoavaliação e dos pareceres do Conselho Pedagógico.

10 - Divulgação do Projeto Educativo

O Projeto Educativo será amplamente discutido, refletido e divulgado entre os elementos da comunidade educativa através dos seus órgãos e estruturas escolares/educativas, nos quais têm assento representantes dos alunos, dos encarregados de educação, do pessoal docente, do pessoal não docente e elementos da autarquia e representantes da comunidade envolvente.

Após a sua aprovação em Conselho Geral, o documento será disponibilizado aos interessados, recorrendo-se a vários meios: Página Institucional do Agrupamento e ainda em suporte escrito nos estabelecimentos de educação e ensino do Agrupamento, para que possa ser facilmente consultado e utilizado, sempre que necessário.

No início de cada ano letivo será referenciado como documento de gestão educativa e pedagógica do Agrupamento e discutido nas estruturas próprias para que a comunidade educativa se aproprie das suas linhas de orientação, das suas metas e, fundamentalmente, das suas estratégias.