

PROJETO DE INTERVENÇÃO

Candidatura ao cargo de Diretor
Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova

PROMOVER O SUCESSO ESCOLAR COM
QUALIDADE, INCLUSÃO E INOVAÇÃO

Quadriénio 2026–2030

João Crisóstomo Pereira Cavalheiro Manso
Candidato a Diretor

Maio 2026

ÍNDICE

Nota introdutória	2
1. Enquadramento e caracterização do Agrupamento.....	3
2. Identificação dos problemas diagnosticados	3
2.1. Domínio pedagógico e resultados escolares	3
2.2. Domínio da inclusão, bem-estar e cidadania	4
2.3. Domínio organizacional e liderança.....	4
2.4. Domínio dos recursos, equipamentos e espaços	5
2.5. Domínio da comunidade, parcerias e território	6
3. Missão, visão, valores e metas globais	6
3.1. Missão	6
3.2. Visão.....	7
3.3. Valores	7
3.4. Metas globais para o mandato.....	7
4. Grandes linhas de orientação da ação	8
5. Plano estratégico a realizar no mandato	10
6. Recursos a mobilizar	13
7. Monitorização e avaliação e Prestação de Contas	14
8. Conclusão.....	15

NOTA INTRODUTÓRIA

Dando cumprimento às orientações do aviso de abertura do procedimento do concurso para provimento do lugar de Diretor do Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova e nos termos do regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, consagrado no Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, na redação dada pelo Decreto-Lei n.º 137/2012 de 2 de julho, apresento o presente Projeto de Intervenção para o Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova (AEPN).

O presente documento tem em conta a caracterização geral do Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova e respetivo diagnóstico estratégico, a definição da missão, dos valores, dos objetivos, das metas a cumprir e as grandes linhas de orientação do plano estratégico, que me proponho desenvolver ao longo do mandato, bem como os recursos a mobilizar para o efeito. A elaboração do presente documento teve por base os documentos estruturantes do AEPN, nomeadamente o Projeto Educativo 2024-2027, o Regulamento Interno, o Relatório de Autoavaliação, a Estratégia de Educação para a Cidadania do Agrupamento e a Carta Educativa do Concelho de Proença-a-Nova de 2ª Geração.

O projeto assume uma lógica de continuidade crítica: valoriza o caminho já percorrido pelo Agrupamento, reconhece a qualidade do trabalho realizado e propõe uma intervenção assente em metas concretas, monitorizáveis e orientadas para a melhoria das aprendizagens, para o reforço da inclusão, para a modernização organizacional, para a valorização dos profissionais e para a consolidação da escola enquanto instituição de referência no concelho e na região.

A minha candidatura assenta num percurso profissional profundamente ligado à educação, à gestão escolar, à administração local, à ciência, à cultura e ao desenvolvimento territorial. A experiência como docente, dirigente escolar, responsável por estruturas educativas do concelho, vereador e diretor do Centro Ciência Viva da Floresta permite-me apresentar uma visão integrada da escola pública: uma escola que ensina, inclui, protege, desafia, coopera com o território e prepara os alunos para uma cidadania ativa, responsável e interventiva.

1. ENQUADRAMENTO E CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova integra todos os estabelecimentos públicos de educação e ensino do concelho, assegurando uma oferta educativa integrada desde a educação pré-escolar até ao ensino secundário, incluindo o ensino profissional, assumindo um papel determinante na qualificação, coesão social e desenvolvimento do território.

Inserido num concelho de baixa densidade populacional, marcado pelo envelhecimento demográfico, dispersão territorial e desafios de atração e fixação de jovens, o Agrupamento enfrenta exigências acrescidas: garantir igualdade de oportunidades, consolidar resultados escolares, promover inclusão, acolher diversidade cultural e reforçar a ligação entre escola e comunidade.

O Agrupamento apresenta uma comunidade educativa estável, profissionais experientes, resultados positivos e uma rede relevante de parcerias institucionais, constituindo estes fatores bases sólidas para uma estratégia de melhoria contínua.

2. IDENTIFICAÇÃO DOS PROBLEMAS DIAGNOSTICADOS

A análise dos documentos estruturantes permite identificar problemas e desafios que devem orientar a intervenção do Diretor. Estes problemas organizam-se em cinco domínios: pedagógico, inclusão e cidadania, organizacional, recursos e equipamentos, e relação com a comunidade.

2.1. DOMÍNIO PEDAGÓGICO E RESULTADOS ESCOLARES

Apesar de o Agrupamento apresentar taxas globais de sucesso geralmente positivas e, em vários ciclos, superiores às médias nacionais, persistem desafios ao nível da qualidade do sucesso educativo, o sucesso pleno e da consistência dos resultados nas avaliações externas. O Projeto Educativo estabelece metas exigentes para os ensinos básico, secundário regular e profissional, mas a sua concretização exige monitorização regular, apoio sistemático aos alunos em situação de risco, diversificação pedagógica e maior articulação entre ciclos.

Problemas diagnosticados:

-
- Necessidade de consolidar a qualidade do sucesso escolar, reduzindo situações de transição com classificações negativas.
 - Necessidade de melhorar a coerência entre avaliação interna e avaliação externa.
 - Persistência de dificuldades em disciplinas estruturantes, nomeadamente Português, Matemática e disciplinas sujeitas a avaliação externa.
 - Necessidade de reforçar práticas pedagógicas promotoras da qualidade do ensino e do sucesso escolar, valorizando metodologias diferenciadas, a avaliação formativa, a colaboração entre docentes e a partilha de boas práticas educativas.
 - Necessidade de consolidar a articulação curricular vertical e horizontal entre ciclos, departamentos, conselhos de turma e equipas educativas.

2.2. DOMÍNIO DA INCLUSÃO, BEM-ESTAR E CIDADANIA

O Agrupamento acolhe uma população cada vez mais diversa. O aumento de alunos migrantes, a existência de alunos com medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, os desafios sociais e familiares e a necessidade de promover a saúde mental e o bem-estar exigem uma ação integrada.

Problemas diagnosticados:

- Necessidade de reforçar o acolhimento e acompanhamento dos alunos migrantes, incluindo alunos de Português Língua Não Materna.
- Necessidade de assegurar respostas inclusivas céleres, articuladas e monitorizadas para todos os alunos.
- Necessidade de reforçar a ação do SPO, do SIS, da EMAEI e dos diretores de turma na prevenção do insucesso, absentismo, indisciplina e vulnerabilidade social.
- Necessidade de desenvolver práticas de cidadania mais consistentes no tempo, com a participação efetiva dos alunos, famílias e comunidade.
- Necessidade de consolidar a educação para os direitos humanos, democracia, sustentabilidade, literacia financeira, saúde, segurança, diversidade cultural e os media.

2.3. DOMÍNIO ORGANIZACIONAL E LIDERANÇA

O Agrupamento dispõe de estruturas de gestão e coordenação consolidadas, mas os documentos analisados evidenciam a necessidade de reforçar a monitorização, clarificar procedimentos, reduzir burocracia inútil e valorizar lideranças intermédias.

Problemas diagnosticados:

- Excessiva carga burocrática, com impacto no tempo disponível para trabalho pedagógico e reflexão sobre resultados.
- Necessidade de normalizar procedimentos internos, circuitos de comunicação e protocolos de atuação.
- Necessidade de reforçar a responsabilização das estruturas intermédias e a cultura de prestação de contas.
- Necessidade de consolidar a autoavaliação como instrumento efetivo de melhoria, e não apenas como procedimento formal.
- Necessidade de melhorar a comunicação interna e externa, tornando-a mais clara, regular e acessível.

2.4. DOMÍNIO DOS RECURSOS, EQUIPAMENTOS E ESPAÇOS

Não obstante os investimentos recentes realizados ao nível da sede do Agrupamento, nomeadamente em acessibilidades, conforto térmico e equipamentos, importa consolidar uma estratégia de melhoria contínua das condições educativas, com particular atenção aos estabelecimentos do Pré-Escolar e do 1.º Ciclo, reforçando condições de conforto, segurança, inovação pedagógica e qualidade dos ambientes educativos.

Problemas diagnosticados:

- Necessidade de renovação gradual de equipamentos informáticos e tecnológicos.
- Necessidade de melhorar nos edifícios do pré-escolar e 1.º Ciclo, os espaços interiores e exteriores, incluindo refeitórios, acessibilidades, conforto térmico e zonas de recreio.
- Necessidade de assegurar a manutenção preventiva e resposta rápida a problemas físicos e materiais.

-
- Necessidade de reforçar a utilização pedagógica das tecnologias e da plataforma digital de comunicação e aprendizagem.
 - Necessidade de garantir atualização permanente dos planos de segurança e das práticas de proteção, prevenção e emergência.

2.5. DOMÍNIO DA COMUNIDADE, PARCERIAS E TERRITÓRIO

A ligação ao território constitui uma das principais potencialidades do Agrupamento. Contudo, a participação das famílias, dos alunos e dos parceiros deve ser mais sistemática e orientada para objetivos concretos.

Problemas diagnosticados:

- Necessidade de aumentar a participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar.
- Necessidade de reforçar a voz dos alunos e o seu envolvimento na tomada de decisão.
- Necessidade de consolidar parcerias com impacto direto nas aprendizagens, na orientação vocacional, na cidadania, na ciência, na cultura, no desporto e na formação profissional.
- Necessidade de afirmar a escola como fator de atratividade, fixação e desenvolvimento do concelho.

3. MISSÃO, VISÃO, VALORES E METAS GLOBAIS

3.1. MISSÃO

O Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova tem como missão promover uma educação de excelência, inclusiva, humanista e orientada para o futuro, centrada no sucesso escolar, na qualidade do ensino e no desenvolvimento integral dos alunos, assegurando igualdade de oportunidades, valorização do mérito, inovação pedagógica, cidadania ativa e bem-estar educativo.

Num território marcado pelos desafios da interioridade, o Agrupamento assume-se como um espaço privilegiado de aprendizagem, inclusão e desenvolvimento, comprometido com a

formação de cidadãos autónomos, responsáveis, críticos e preparados para os desafios académicos, sociais, profissionais e tecnológicos do século XXI.

Esta missão concretiza-se através de uma forte articulação entre escola, famílias, autarquia, instituições locais e comunidade educativa, reforçando uma escola aberta ao território, promotora da coesão social, da valorização das potencialidades locais e do desenvolvimento sustentável de Proença-a-Nova.

3.2. VISÃO

Consolidar o Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova como uma escola pública de referência, reconhecida pela qualidade do ensino e pelo sucesso escolar dos alunos, bem como pela inclusão, inovação pedagógica, sustentabilidade e forte ligação ao território, promovendo aprendizagens de excelência e formando cidadãos responsáveis, autónomos e preparados para os desafios do futuro.

3.3. VALORES

A ação do Diretor será orientada pelos seguintes valores:

- Sucesso escolar e qualidade do ensino;
- Exigência, rigor e responsabilidade;
- Inclusão, equidade e igualdade de oportunidades;
- Inovação pedagógica e melhoria contínua;
- Cidadania, respeito e desenvolvimento integral do aluno;
- Proximidade, cooperação e trabalho em rede;
- Valorização do território, identidade local e comunidade.

3.4. METAS GLOBAIS PARA O MANDATO

1. Manter a taxa global de sucesso do ensino básico acima de 95% em cada ano letivo.
2. Manter a taxa de sucesso do ensino secundário regular acima de 92% e do ensino profissional acima de 95%.

3. Aumentar em 5 pontos percentuais, até final do mandato, a taxa de sucesso pleno nos 2.º e 3.º ciclos.
4. Garantir que, até 2030, pelo menos 90% dos alunos identificados em situação de risco têm plano de acompanhamento monitorizado trimestralmente.
5. Garantir que 100% dos alunos migrantes têm processo de acolhimento, diagnóstico linguístico e acompanhamento definido até 30 dias após a matrícula.
6. Consolidar, até final do 2.º ano de mandato, práticas regulares de colaboração/intervisão pedagógica em todos os departamentos curriculares, promovendo a partilha de metodologias, recursos, estratégias de ensino e análise conjunta dos resultados escolares.
7. Renovar ou requalificar, anualmente, pelo menos dois espaços interiores e um espaço exterior.
8. Renovar, até final do mandato, pelo menos 40% dos equipamentos informáticos identificados como obsoletos ou insuficientes.
9. Garantir que 100% dos documentos estruturantes e planos de ação são objeto de monitorização anual com indicadores definidos.
10. Aumentar em 25% a participação de pais, encarregados de educação e parceiros em atividades e processos de auscultação.
11. Garantir a realização anual de pelo menos duas assembleias de delegados/subdelegados ou fóruns de alunos por ciclo de ensino.
12. Reforçar a comunicação externa, assegurando a divulgação mensal das atividades, resultados, projetos e boas práticas do Agrupamento.

4. GRANDES LINHAS DE ORIENTAÇÃO DA AÇÃO

A concretização da missão do Agrupamento exige uma estratégia coerente, orientada para a promoção do sucesso escolar, da qualidade do ensino, da inclusão e da valorização da comunidade educativa. As linhas de orientação estratégica do mandato 2026–2030 organizam-se em cinco eixos complementares, articulados com os problemas diagnosticados, com os objetivos do Projeto Educativo e com os desafios específicos do território.

Eixo Estratégico	Finalidade	Linhas de Ação
Eixo 1 — Sucesso Escolar, Qualidade do Ensino e Aprendizagens	Consolidar resultados escolares sustentados, reforçando a qualidade do ensino e promovendo aprendizagens significativas para todos os alunos.	Monitorização regular dos resultados; reforço dos apoios educativos; diferenciação pedagógica; articulação curricular; promoção da colaboração pedagógica entre docentes; valorização do mérito e da evolução dos alunos.
Eixo 2 — Inclusão, Bem-Estar, Cidadania e Participação	Garantir uma escola inclusiva, promotora da igualdade de oportunidades, do bem-estar e da formação integral dos alunos.	Reforço das respostas de inclusão; acompanhamento de alunos migrantes; prevenção do absentismo e indisciplina; promoção da saúde mental, cidadania e participação dos alunos.
Eixo 3 — Liderança, Organização e Qualidade Organizacional	Consolidar uma cultura organizacional eficiente, colaborativa e orientada para resultados.	Simplificação de procedimentos; reforço das lideranças intermédias; formação contínua; melhoria da comunicação interna e externa; autoavaliação orientada para melhoria.
Eixo 4 — Recursos, Ambientes Educativos, Inovação e Segurança	Garantir espaços, equipamentos e recursos adequados à melhoria da qualidade do ensino e das aprendizagens.	Modernização tecnológica; requalificação de espaços; manutenção preventiva; segurança escolar; integração pedagógica da inovação e das tecnologias.
Eixo 5 — Comunidade, Território e Identidade Educativa	Fortalecer a ligação entre escola, famílias e território, afirmando o Agrupamento como motor de desenvolvimento local.	Reforço das parcerias; orientação vocacional; valorização do ensino profissional; promoção da identidade local; envolvimento das famílias e da comunidade.

5. PLANO ESTRATÉGICO A REALIZAR NO MANDATO

O plano estratégico do mandato assenta em cinco eixos prioritários de intervenção, alinhados com os problemas diagnosticados, a missão estratégica do Agrupamento e o objetivo central de reforçar o **sucesso escolar**, a **qualidade do ensino** e o desenvolvimento integral dos alunos.

Eixo 1 — Sucesso Escolar, Qualidade do Ensino e Aprendizagens

Objetivo estratégico: Melhorar o sucesso escolar e consolidar a qualidade do ensino, promovendo aprendizagens significativas, exigentes e sustentadas.

Principais ações:

- Criar um painel trimestral de monitorização dos resultados escolares.
- Identificar precocemente alunos em risco de insucesso.
- Reforçar apoios educativos, tutorias, mentorias e salas de estudo.
- Consolidar estratégias de diferenciação pedagógica e articulação curricular.
- Reforçar a preparação para provas finais, provas de aferições e exames nacionais.
- Promover práticas regulares de colaboração/intervisão pedagógica entre docentes, incentivando a partilha de metodologias, recursos e análise conjunta dos resultados escolares.
- Valorizar o mérito, a progressão e o esforço dos alunos.

Metas e indicadores:

- Taxa de sucesso do ensino básico superior a **95%**.
- Taxa de sucesso do ensino secundário regular superior a **92%**.
- Taxa de sucesso do ensino profissional superior a **95%**.
- Aumento de **5 pontos percentuais** no sucesso pleno.

-
- Redução anual de **5% dos alunos com três ou mais classificações negativas**.
 - **100% dos alunos em risco de insucesso** com plano de acompanhamento.
 - Implementação de práticas regulares de colaboração/intervisão pedagógica em todos os departamentos curriculares até ao final do 2.º ano de mandato.

Eixo 2 — Inclusão, Bem-Estar, Cidadania e Participação

Objetivo estratégico: Assegurar uma escola inclusiva, promotora do bem-estar, da igualdade de oportunidades e da participação ativa dos alunos.

Principais ações:

- Consolidar mecanismos de acolhimento de alunos migrantes.
- Reforçar a articulação entre EMAEI, SPO e diretores de turma.
- Desenvolver estratégias de prevenção do absentismo e da indisciplina.
- Promover projetos de cidadania, voluntariado e participação estudantil.
- Reforçar ações de promoção da saúde mental, literacia digital, educação ambiental, sustentabilidade e cidadania ecológica.
- Valorizar projetos de inclusão e autonomia, designadamente o Projeto BioAromas.

Metas e indicadores:

- **100% dos alunos migrantes** com acolhimento estruturado até 30 dias após matrícula.
- Redução anual de **5% das ocorrências disciplinares**.
- Realização de pelo menos **duas assembleias/fóruns de alunos por ciclo e reuniões públicas com a Associação de Estudantes**.
- Implementação de **um projeto de cidadania em cada turma e por ano letivo**.

Eixo 3 — Liderança, Organização e Qualidade Organizacional

Objetivo estratégico: Consolidar uma cultura organizacional eficiente, colaborativa e orientada para a melhoria contínua.

Principais ações:

- Simplificar procedimentos internos e reforçar a eficiência organizacional.
- Valorizar lideranças intermédias.
- Desenvolver um plano anual de formação para docentes e não docentes.
- Melhorar a comunicação interna e externa.
- Reforçar a autoavaliação como instrumento efetivo de melhoria.

Metas e indicadores:

- **100% das estruturas intermédias** com plano anual de ação.
- Publicação anual de **relatório de execução do Projeto de Intervenção**.
- Realização de pelo menos **duas ações anuais de formação para docentes e uma para não docentes**.
- Divulgação mensal das atividades e projetos do Agrupamento.
- Participação anual de docentes em oportunidades de formação e mobilidade europeia, sempre que existam condições de candidatura e financiamento.

Eixo 4 — Recursos, Ambientes Educativos, Inovação e Segurança

Objetivo estratégico: Garantir condições físicas, tecnológicas e pedagógicas promotoras da qualidade do ensino e das aprendizagens.

Principais ações:

- Realizar o levantamento anual de necessidades.
- Renovar progressivamente equipamentos tecnológicos.
- Requalificar espaços escolares interiores e exteriores.

-
- Atualizar os planos de segurança e reforçar a manutenção preventiva.
 - Promover a utilização pedagógica das tecnologias e inovação.

Metas e indicadores:

- Requalificação anual de pelo menos **dois espaços interiores e um espaço exterior**.
- Renovação mínima de **10% dos equipamentos informáticos por ano**.
- Realização de pelo menos **um simulacro anual**.
- **100% dos equipamentos críticos** abrangidos por manutenção preventiva.

Eixo 5 — Comunidade, Território e Identidade Educativa

Objetivo estratégico: Reforçar a ligação da escola com o território e consolidar a relevância do Agrupamento na comunidade.

Principais ações:

- Reforçar protocolos e parcerias institucionais.
- Desenvolver projetos com entidades locais.
- Valorizar o ensino profissional e a orientação vocacional.
- Promover iniciativas abertas à comunidade.
- Reforçar a participação das famílias.

Metas e indicadores:

- Assegurar pelo menos **dez parcerias ativas com impacto educativo**.
- Realização anual de **três atividades abertas à comunidade**.
- Aumento de **25% da participação das famílias até 2030**.
- Realização de pelo menos **duas ações anuais de orientação vocacional**.

6. RECURSOS A MOBILIZAR

A concretização do Projeto de Intervenção exige a mobilização articulada de recursos humanos, materiais, tecnológicos, financeiros e institucionais, orientados prioritariamente para a melhoria do sucesso escolar, da qualidade do ensino e do bem-estar da comunidade educativa.

Recursos humanos: Direção, Conselho Geral, Conselho Pedagógico, lideranças intermédias, docentes, pessoal não docente, técnicos especializados e superiores, EMAEI, SPO, SIS, Biblioteca Escolar, Associação de Pais, alunos e parceiros.

Recursos materiais e tecnológicos: espaços escolares, biblioteca, laboratórios, equipamentos digitais, plataformas educativas, recursos pedagógicos e tecnológicos.

Recursos financeiros: orçamento do Agrupamento, apoios municipais, programas nacionais e europeus, candidaturas e protocolos institucionais.

Recursos comunitários: Município, Centro Ciência Viva da Floresta, IP Castelo Branco, CPCJ, Centro de Saúde, GNR, associações, empresas e entidades locais.

A mobilização destes recursos obedecerá a princípios de racionalidade, transparência, eficiência e alinhamento com as prioridades estratégicas definidas.

7. MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E PRESTAÇÃO DE CONTAS

A implementação do presente Projeto de Intervenção será objeto de monitorização contínua, assente numa cultura de responsabilidade, transparência, melhoria contínua e prestação de contas perante a comunidade educativa.

A monitorização será realizada através de:

- Relatórios trimestrais de resultados escolares.
- Relatórios anuais de execução do Plano Anual de Atividades.
- Relatórios da Equipa de Autoavaliação.
- Indicadores de sucesso, sucesso pleno, absentismo, ocorrências disciplinares, participação e inclusão.
- Balanços dos departamentos curriculares, conselhos de turma, EMAEI, SPO e projetos.
- Questionários anuais de satisfação a alunos, docentes, não docentes, pais e parceiros.

- Prestação de contas ao Conselho Geral e divulgação sintética à comunidade educativa.

No final de cada ano letivo será elaborado um relatório de execução do Projeto de Intervenção, identificando metas atingidas, metas em risco, constrangimentos, medidas corretivas e prioridades para o ano seguinte.

8. CONCLUSÃO

O Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova dispõe de um património educativo, humano e territorial de reconhecido valor, sustentado no trabalho desenvolvido ao longo dos últimos anos e nos resultados positivos alcançados ao nível das aprendizagens, da inclusão e da ligação à comunidade. Contudo, os desafios atuais, associados à interioridade, à diversidade, à inovação pedagógica, à transformação digital e à crescente exigência da escola pública, requerem uma visão estratégica mobilizadora, capaz de consolidar os progressos alcançados e de projetar o Agrupamento para novos níveis de qualidade e excelência.

O presente Projeto de Intervenção constitui um compromisso de liderança próximo, exigente, transparente e agregador, centrado no reforço do sucesso escolar, da qualidade do ensino, da inclusão, do bem-estar educativo e da valorização dos profissionais. Assenta em metas concretas, estratégias exequíveis e mecanismos de monitorização claros, promovendo uma cultura organizacional de responsabilidade, cooperação, participação e melhoria contínua.

Num território de baixa densidade, a escola assume um papel determinante na promoção da coesão social, da igualdade de oportunidades e do desenvolvimento local. Educar em Proença-a-Nova é também contribuir para a fixação de jovens, para a valorização do território e para a construção de uma comunidade mais capacitada, qualificada e participativa.

Acredito numa escola exigente, inclusiva e inovadora, profundamente enraizada na sua identidade territorial, onde cada aluno encontra oportunidades reais de aprender, crescer e ter sucesso. Uma escola com visão, ambição e compromisso com o futuro de Proença-a-Nova.

Proença-a-Nova, 2026

O Candidato,

João Crisóstomo Pereira Cavalheiro Manso