

“Um dos momentos inesquecíveis da vida de qualquer criança é quando, pela primeira vez, ela junta uma letrinha, mais outra, e mais várias delas e começa a...ler! É uma conquista tão importante que será usufruída pelo resto da sua vida e abrirá, a cada dia, uma nova janela para o mundo.”

Mauricio de Sousa

Agrupamento de Escolas

de Alapraia

2011/2015

EDUCAR PARA O FUTURO



Sílvia Maria Cardigos Baptista de Morais Lemos

Maio de 2011

SUMÁRIO

Preâmbulo

Introdução

1. Apresentação

1.1. Caracterização do Agrupamento/meio envolvente

1.2. Caracterização dos alunos do Agrupamento

1.3. Caracterização do Pessoal Docente e Não Docente do Agrupamento

2. Princípios e valores orientadores do Director

3. Pontos Fortes

4. Pontos Fracos

5. Objectivos/Metas

6. Plano de acção e estratégias

7. Avaliação

Conclusão

Preâmbulo

Um agradecimento muito especial a todos os que, até hoje, comigo trabalharam nesta difícil, mas aliciante profissão de professor, e que têm também de algum modo, uma quota-parte neste projecto, porque se no início do Século XXI, alguém pode fazer alguma coisa, completamente sozinho, não é, de certeza, “*fazer educação*”.

A Escola como instituição social constitui um espaço de transmissão de saberes e avaliação de competências para um conjunto de conhecimento diversificado que assente nos valores mais gerais que as sociedades, em cada momento, considerem dever ser veiculados às gerações mais novas.

A Escola, é a entidade por excelência, de referência social, neste sentido deve e pode ser um veículo da promoção de comportamentos e valores socialmente importantes.

A Escola é um lugar colectivo, onde alunos, docentes e não docentes, pais e encarregados de educação e restantes membros da comunidade são peças fundamentais da construção de uma sociedade de e com futuro.

Uma cooperação entre todos os intervenientes no processo educativo repercute-se positivamente na aprendizagem conducente ao sucesso escolar e na apropriação de hábitos de cidadania.

A liderança é muito importante mas nunca será determinante no sucesso de uma Organização Escolar. “As lideranças de um só Homem tornam esse líder um Homem só”. É através de uma gestão democrática e de uma relação de proximidade com todos os implicados no processo educativo no Agrupamento, que se atinge o sucesso. Liderar implica também delegar, ser sensível às necessidades da comunidade, favorecer o desenvolvimento de aptidões e estimular o trabalho da equipa.

Introdução

Este projecto pretende dar continuidade ao projecto realizado pela anterior Directora, seguindo as mesmas linhas orientadoras, uma vez que a realidade do Agrupamento se mantém.

Neste enquadramento e tendo em conta o conhecimento da realidade social e escolar do Agrupamento de Escolas de Alapraia, pretende-se criar um projecto partindo das situações problemáticas identificadas no terreno que vise motivar toda a comunidade escolar na construção sustentada de um futuro mais promissor.

Trata-se de um projecto de intervenção para o Agrupamento e, como tal, não se circunscreve a um mero plano de intenções. O Projecto assume um conjunto de compromissos de actuação que, partindo de uma identificação de pontos fortes e pontos fracos, constituirão a espinha dorsal da minha intervenção como Director do Agrupamento, caso a minha candidatura venha a ser aprovada pelo Conselho Geral. O processo que me proponho desenvolver baseia-se numa metodologia específica de intervenção, da qual darei conta nas páginas que se seguem. Como se verá, esta abordagem metodológica vai ao encontro do disposto na portaria 604/ 2008 de 9 de Julho, em que é referido que, no projecto de intervenção, “os candidatos identificam os problemas, definem os objectivos e estratégias bem como estabelecem a programação das actividades que se propõem realizar no mandato”. Está também de acordo com o estabelecido no aviso de abertura de procedimento concursal de eleição do director do Agrupamento de Escolas Alapraia (aviso nº 10823/2011 da 2ª série do Diário da República de 16 de Maio).

3 Jardim de Infância. São estas escolas a EB1 Caparide, situada em Caparide; a EB1/ JI Areias, situada em S. João do Estoril; a EB1 S. Pedro, situada em S. Pedro do Estoril; a EB1/JI Manique, situada em Manique; a EB1 Bicesse e o JI de Bicesse, situados em Bicesse. As escolas EB1/JI das Areias e EB1 de S. Pedro ficam situadas na freguesia do Estoril, as escolas EB1/JI de Manique e a EB1 e o JI de Bicesse ficam situadas na freguesia de Alcabideche e a Escola EB1 de Caparide fica situada na freguesia de S. Domingos de Rana.

As Escolas do Agrupamento situam-se no concelho de Cascais, distribuídas pelas freguesias do Estoril, Alcabideche e São Domingos de Rana. Da análise dos dados relativos ao último censo – 2001 – verifica-se uma diminuição acentuada do número de jovens, a par com um envelhecimento significativo da população.

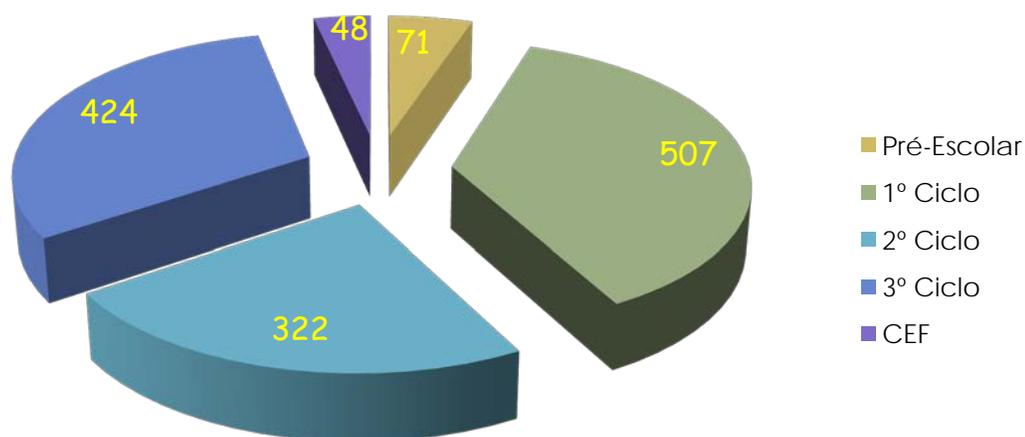
No entanto, a população residente tem vindo a aumentar, sendo a imigração um dos factores que para tal tem contribuído. A par de urbanizações novas, existem na zona envolvente, bairros de habitação social, a Aldeia de Crianças S. O. S. e a Fundação O Século, que determinam a população escolar do Agrupamento.

A estatística referente ao ano lectivo de 2010/2011 mostra que, relativamente ao ano lectivo anterior, houve um aumento significativo de alunos inscritos com necessidades educativas especiais. Verifica-se também um aumento no número de alunos inscritos no Agrupamento, apoiados pela Acção Social Escolar. É de referir ainda que a Escola tem, desde o ano lectivo 2010/2011, uma sala de multideficiência com capacidade para 6 alunos, tendo neste ano lectivo 5 alunos.

1.2. Caracterização dos alunos do Agrupamento

No ano lectivo 2010/2011, o Agrupamento conta com um total de 1339 alunos, cuja distribuição abaixo se ilustra:

Ciclo Escolar	Nº Alunos	Percentagem
Pré - Escolar	71	5,18%
1º Ciclo	507	36,95%
2º Ciclo	322	23,47%
3º Ciclo	424	30,90%
CEF	48	3,50%
Total	1.372	100%

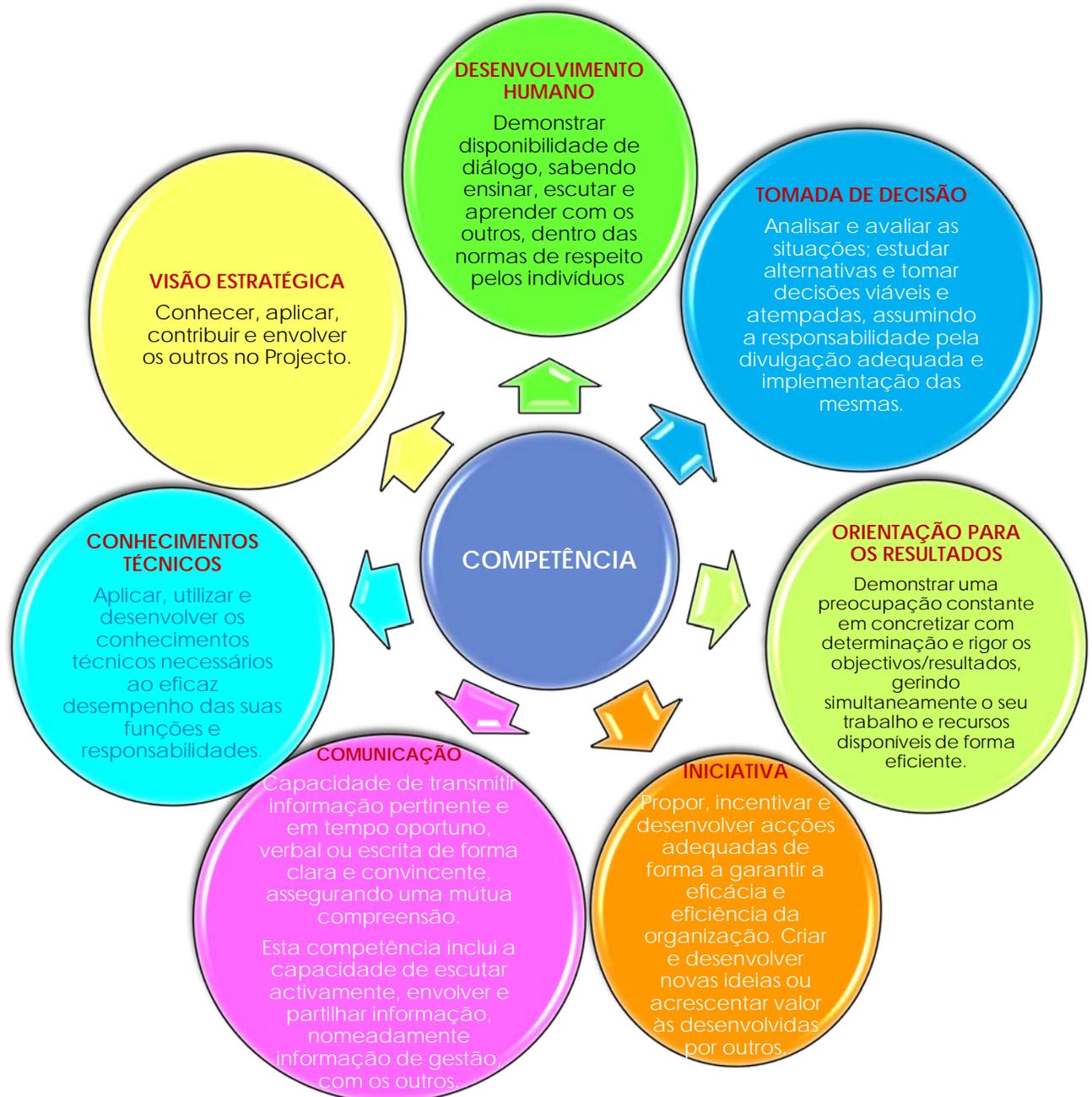


1.3. Caracterização do Pessoal Docente e Não Docente do Agrupamento

O Agrupamento tem-se caracterizado por um corpo docente relativamente estável. O número total de professores do Agrupamento é de 138, sendo 94 Professores do Quadro de Escola. Este corpo docente tem-se caracterizado também por se situar numa faixa etária acima dos 35 anos de idade, e por possuir uma experiência profissional acima dos 10 anos de serviço. No entanto, fruto da conjuntura actual, em que muitos dos docentes em fim de carreira optaram por solicitar a reforma em muitas escolas, existem algumas movimentações ao nível da colocação de professores.

Relativamente ao pessoal não docente, o Agrupamento tem-se deparado, nos últimos anos com uma escassez de auxiliares de acção educativa, quer nas escolas do 1º ciclo, quer na escola sede, assaz preocupante. Tanto a anterior Direcção como a actual CAP, às quais pertenci, tem-se deparado constantemente com esta grave insuficiência, gerindo-a, o melhor possível, de forma a que não tenha repercussões na formação dos nossos alunos, mas sempre com grandes dificuldades.

2. Princípios e valores orientadores do Director



3. Pontos fortes

- Elevado nível de exigência assumido pelos professores, no que respeita às aprendizagens e avaliação dos alunos;
- A diversidade de meios usados no processo de avaliação das aprendizagens dos alunos;
- Associações de pais activas e cooperantes;
- Relação privilegiada com a Câmara Municipal de Cascais;
- Relação privilegiada com as Juntas de freguesia de S. Domingos de Rana, Estoril e Alcabideche;
- Parcerias existentes no Agrupamento;
- Oferta Educativa, turmas de percurso curricular alternativo a partir do 4º ano e 3 turmas de CEF no 2º e 3º ciclos;
- Articulação vertical e horizontal;
- Bibliotecas/Centro de Recursos de excelente qualidade;
- Espaços exteriores ajardinados de boa qualidade, possibilitando aos alunos bons momentos de lazer;
- Pessoal Docente e Não Docente dedicado à “causa”.

4. Pontos fracos

Do diagnóstico feito e do conhecimento da realidade do Agrupamento, resultou a seguinte listagem de constrangimentos prioritários a resolver:

- **Auto-regulação (auto-avaliação e propostas de melhoria)** – estamos conscientes que há um longo caminho a percorrer para se poder implementar um sistema de auto-regulação que, através de uma reflexão conjunta, permita identificar os pontos fortes e fracos da Escola e desenvolver um conjunto de acções potenciando os primeiros e procurando resolver os segundos. São quatro os pilares desta metodologia:

-  Diagnóstico da organização;

- ✚ Implementação de medidas de melhoria;
 - ✚ Avaliação de resultados;
 - ✚ Definição de novos avanços; avaliação do progresso e melhorias.
- **Articulação vertical e horizontal (entre os ciclos de aprendizagem e entre os professores do mesmo ano de escolaridade)** – neste Agrupamento a articulação horizontal já é uma realidade assumida. Relativamente à articulação vertical foram dados os primeiros passos havendo ainda necessidade de lhe dar uma amplitude e aplicabilidade maior e mais forte.
 - **Indisciplina** – é um dos problemas que muito nos preocupa pois todos sabemos que é um reflexo da sociedade em que vivemos. Transportada para a Escola influencia negativamente o bom ambiente que se pretende manter para que as aprendizagens sejam realizadas sem constrangimentos.
 - **(In)sucesso escolar** – A falta de interesse e investimento nas aprendizagens são factores que contribuem para o insucesso escolar. O Insucesso Escolar tem vindo a ser analisado e reflectido no Agrupamento, no entanto, pretendemos continuar a desenvolver um conjunto de acções que contribuam para minorar este problema.
 - **Necessidade de formação do pessoal docente e pessoal não docente** – a Escola, concebida como uma organização que aprende, deve proporcionar oportunidades a todos os seus intervenientes para que se possam munir dos instrumentos que conduzam à mudança e à inovação educacional. Neste contexto sentimos ser relevante efectuar um levantamento das necessidades de formação, para se construir um plano que contribua para uma valorização contínua do pessoal docente e não docente.
 - **Alunos portadores de Multideficiência** - A necessidade de inclusão de alunos portadores de multideficiência cria situações novas. Para dar resposta há que adaptar recursos físicos e humanos.
 - **Participação de Pais/Encarregados de Educação** - A participação de Pais/Encarregados de Educação na Escola revela-se ainda pouco activa e responsável.

5. Objectivos/Metas

- Dar continuidade à dinâmica e qualidade do trabalho desenvolvido pela anterior Directora e sua equipa;
- Implementar um sistema de auto-regulação contribuindo para a melhoria contínua da Escola;
- Sensibilizar a comunidade escolar para a pertinência da redução nas despesas;
- Melhorar os resultados escolares;
- Operacionalizar o Plano Tecnológico para a Educação;
- Promover o trabalho cooperativo;
- Criar novas formas de comunicação mais eficientes entre as várias estruturas do agrupamento;
- Facilitar a comunicação entre a Escola e a família;
- Abrir a escola à comunidade;
- Aumentar a participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar;
- Operacionalizar o Plano Tecnológico para a Educação modernizando todos os serviços escolares;
- Apoiar a integração plena das crianças portadoras de limitações físicas e psíquicas;
- Diversificar as actividades extracurriculares e de enriquecimento curricular, respondendo aos interesses e necessidades dos alunos;
- Melhorar as condições do bar de alunos e otimizar o espaço na sala de alunos;
- Promover a convivência entre os alunos do Agrupamento;
- Reduzir as situações de indisciplina;

- Apoiar e promover a formação do pessoal docente e não docente;
- Criar um “banco” de manuais escolares;
- Construir uma escola de sucesso promovendo a qualidade do ensino;
- Criar uma plataforma *moodle* e colocá-la ao serviço das diferentes estruturas pedagógicas do Agrupamento que assegure, entre outras valências:
 - ✚ O estreitamento de canais de comunicação;
 - ✚ O debate e troca de experiências por meio do uso dos fóruns;
 - ✚ A partilha de documentação;
 - ✚ A realização conjunta e articulada de projectos de actuação pedagógica, bem como a produção da respectiva documentação;
 - ✚ Monitorização de projectos;

6. Plano de acção e estratégias

A fim de dar resposta aos problemas identificados, estruturou-se um plano de acção, a desenvolver nos próximos quatro anos escolares, através de planos de actividades.

Meta: Resultados

Objectivos	Acções	Estratégias	Curto Prazo	Médio Prazo	Longo Prazo	Indicadores
Implementar um sistema de auto-regulação contribuindo para a melhoria contínua da Escola.	- Instituição da auto-avaliação como prática regular e sistemática.	-Parceria com empresa especializada, utilizando o modelo de auto-avaliação CAF (Common Assessment Framework).	✓	✓	✓	- Resultados da auto-avaliação.
Melhorar os resultados escolares.	- Criação de um observatório de Escola.	- Criação um grupo de trabalho constituído por docentes, que avaliem trimestralmente os resultados dos alunos; - Análise estatística dos resultados de final de período, em reuniões de grupo e /ou departamento e conselho pedagógico; - Definição de estratégias a adoptar, de acordo com os resultados obtidos, com vista à sua melhoria.	✓	✓	✓	- Comparação dos resultados obtidos em cada ano lectivo na avaliação interna e externa.
	- Diversificação da oferta educativa, dando resposta às necessidades.	- Manutenção dos currículos escolares próprios, percurso curricular alternativo e Cursos de Educação e Formação.	✓			- Número de alunos inscritos.
	- Ampliação das modalidades de apoio ao aluno.	- Oferta de Apoio ao Estudo em todas as turmas, nas disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática e Inglês.	✓			- Número de alunos que frequentam o apoio ao estudo.

Melhorar os resultados escolares.	- Ampliação das modalidades de apoio ao aluno.	- Continuação da aplicação do Plano de Acção de Matemática, envolvendo todas as turmas.	✓	✓	✓	- Resultados escolares na disciplina.
		- Funcionamento do Laboratório de Matemática nas horas de almoço dos alunos.	✓	✓	✓	- Número de alunos que frequentam o Laboratório.
		- Definição das actividades a desenvolver no Estudo Acompanhado no âmbito do Projecto Curricular de Turma.	✓	✓	✓	- Actividades propostas no PCT; resultados escolares.
		Eficácia dos planos de recuperação, acompanhamento e desenvolvimento.	✓	✓	✓	Grau de sucesso da aplicação dos planos.
	- Participação em Projectos de âmbito nacional.	- Implementação de actividades no âmbito do Plano Nacional de Leitura.	✓	✓	✓	- Número de obras, em formato livro, requisitadas no CRE. - Número de alunos diferentes a requisitar obras em formato livro, no CRE.
	- Participação em projectos de iniciativa da Câmara Municipal de Cascais.	- Divulgação das propostas de participação.	✓	✓	✓	- Número de projectos.
	- Manutenção do quadro de excelência.	- Incentivo à integração no quadro de excelência a partir do 4º Ano de escolaridade.	✓	✓	✓	- Comparação do número de alunos relativamente ao ano anterior.
Operacionalizar o Plano Tecnológico para a Educação.	- Rentabilização dos recursos de forma a melhorar o processo ensino/aprendizagem.	- Implementação da plataforma "moodle".		✓	✓	- Número de utilizadores inscritos.

Operacionalizar o Plano Tecnológico para a Educação.	- Diversificação do acesso dos alunos a recursos pedagógicos, de apoio ao estudo.	- Criação de um banco de recursos pedagógicos estruturados para todos os ciclos de ensino, disponibilizado na página da escola.		✓	✓	- Número de utilizadores.
		- Dinamização da plataforma <i>moodle</i> .		✓	✓	

Meta: Comunicação

Objectivos	Acções	Estratégias	Curto Prazo	Médio Prazo	Longo Prazo	Indicadores
Promover o trabalho cooperativo.	- Articulação dos professores de todos os ciclos das AEC, CASE e CAF.	- Uniformização de procedimentos relativos a métodos de ensino e de estudo individual, entre o 1º e o 2º ciclos do ensino básico e entre o 2º e 3º ciclos.	✓	✓	✓	- Reuniões periódicas de articulação vertical e horizontal.
Criar novas formas de comunicação mais eficientes entre as várias estruturas do agrupamento.	- Articulação das escolas pertencentes ao Agrupamento.	- Elaboração de actas, <i>mails</i> , colocação de informação na página do Agrupamento e plataforma <i>Moodle</i> .	✓	✓	✓	- Clareza de informação.
	- Coordenação da informação entre as estruturas educativas.	- Utilização de instrumentos de trabalho definidos de acordo com o objectivo.	✓	✓	✓	- Fiabilidade da informação.
Facilitar a comunicação entre a Escola e a família.	Criação de condições para que os directores de turma possam atender os pais com maior privacidade.	- Alteração da sala de directores de turma.	✓			- Questionário de satisfação.
		- Reorganização do espaço de atendimento aos encarregados de educação.	✓			- Questionário de satisfação.
Abrir a escola à comunidade.	- Contactar empresas e entidades locais.	- Estabelecer parcerias e protocolos com instituições diversas.	✓	✓	✓	- Número de parcerias e protocolos.
Aumentar a participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar.	- Estabelecimento de protocolo com a Federação das Associações de Pais de Cascais (FAP).	- Promover espaços de discussão, debate e reflexão entre pais e encarregados de educação.		✓	✓	Participação efectiva dos pais e encarregados de educação nas diversas actividades.

Aumentar a participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar.	- Estabelecimento de protocolo com a Federação das Associações de Pais de Cascais (FAP).	- Dinamização de sessões, palestras e oficinas de trabalho entre representantes dos pais da turma e director de turma.		✓	✓	- Participação efectiva dos pais e encarregados de educação nas diversas actividades.
Operacionalizar o Plano Tecnológico para a Educação modernizando todos os serviços escolares.	- Uniformização de procedimentos administrativos.	- Centralização e divulgação de informação.		✓	✓	- Grau de satisfação dos utilizadores.

Meta: Desenvolvimento Pessoal

Objectivos	Acções	Estratégias	Curto Prazo	Médio Prazo	Longo Prazo	Indicadores
Apoiar a integração plena das crianças portadoras de limitações físicas e psíquicas.	Melhoramento das condições físicas de acolhimento.	Mudança da sala de Multideficiência.	✓			- Alteração da sala; - Grau de satisfação dos utilizadores.
		Reorganização do espaço de acordo com as necessidades.	✓			
	Integração em actividades desportivas.	Criação de um núcleo de desporto escolar adaptado.	✓	✓	✓	- Grau de satisfação dos utilizadores; - Observação dos progressos.
		Intercâmbio de actividades com a CERCICA.	✓	✓	✓	
Diversificar as actividades extracurriculares e de enriquecimento curricular, respondendo aos interesses e necessidades dos alunos.	Criação e manutenção de clubes.	Clube de Imagem; Desporto Escolar; Clube de Teatro; Clube de Jornalismo; Horta Pedagógica; Clube de Jardinagem; Eco-Escolas.	✓	✓	✓	Numero de alunos que participam em actividades extracurriculares.
Promover a convivência entre os alunos do Agrupamento.	Intercâmbio de saberes	Divulgação de actividades entre ciclos.	✓	✓	✓	- Número de participantes nas actividades.
		Visitas de grupos de alunos do 1º ciclo à escola-sede e vice-versa.	✓	✓	✓	
		Visitas de estudo conjuntas entre ciclos.	✓	✓	✓	

Reduzir as situações de indisciplina.	Prevenção das situações de indisciplina.	- Maior envolvimento dos Directores de Turma no conhecimento dos alunos a nível pessoal e familiar, percebendo os interesses e motivações de forma a poderem diagnosticar os seus problemas e inquietudes.	✓	✓	✓	-Número de procedimentos disciplinares e medidas sancionatórias aplicadas.
		Envolvimento dos alunos de anos mais avançados, que tenham perfil adequado, como agentes activos na resolução e combate da indisciplina (Monitores de Segurança Escolar).		✓	✓	
		Melhoramento das condições e recursos dos espaços escolares de modo a contribuir para uma edificante ocupação dos momentos de lazer.		✓	✓	
		Debate interno (assembleias de turma) dos problemas, no seio do grupo/turma, num ambiente não recriminador em que se favoreça a procura de soluções.		✓	✓	
		Estabelecimento de limites e de regras colectivamente (expostas na sala de aula e outros espaços escolares) aceites, visando a prevenção de problemas.	✓	✓	✓	
		Envolvimento dos alunos na elaboração do regulamento interno.		✓	✓	
		Criação de um plano de acção tutorial com vista a um acompanhamento individual (aluno), contactos com os pais e encarregados de educação, articulação com o director de turma.		✓	✓	
		Dinamização e ampliação do gabinete AGIR.	✓	✓	✓	

Reduzir as situações de indisciplina.	Prevenção das situações de indisciplina.	Relatórios elaborados pelos directores de turma (professores da turma no 1.º ciclo) e tutores a serem encaminhados para o órgão de gestão.	✓	✓	✓	-Número de procedimentos disciplinares e medidas sancionatórias aplicadas.
		Envolvimento dos pais e encarregados de educação na resolução dos problemas de indisciplina.		✓	✓	
		Encaminhamento para CPCJ de Cascais.	✓	✓	✓	
		Articulação com a Escola Segura.	✓	✓	✓	
		Articulação e encaminhamento para o serviço de psicologia orientada.	✓	✓	✓	
		Articulação com serviços da comunidade local.	✓	✓	✓	
		Sensibilização dos auxiliares de acção educativa na prevenção, controlo e sinalização de situações de indisciplina.	✓	✓	✓	
		Aplicação de medidas correctivas e sancionatórias.	✓	✓	✓	
Promover a formação do pessoal docente e não docente.	Elaboração de um plano de formação que parta dos objectivos do Projecto Educativo e das situações problemáticas identificadas.	Estimulação do desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente	✓	✓	✓	- Número de acções frequentadas.
		Identificação das oportunidades de formação.	✓	✓	✓	
Criar um “banco” de manuais escolares.	Sensibilização dos alunos e encarregados de educação para a necessidade de rentabilizar os recursos, numa perspectiva solidária.	Motivação da Associação de Pais e Encarregados de Educação.		✓	✓	- Adesão à actividade; - Número de manuais recolhidos; - Grau de satisfação da população escolar abrangida.
		Informação aos encarregados de educação, por parte dos directores de turma em situação de reunião.		✓	✓	

Melhorar as condições do bar de alunos e optimizar o espaço na sala de alunos	Reaproveitamento das instalações destinadas ao bar de alunos e à sala de alunos.	Colocação de mesas no bar de alunos para poderem fazer pequenas refeições.		✓	✓	- Grau de satisfação dos alunos.
		Colocação de um novo televisor ligado a um operador.		✓	✓	
		Colocação de mesas redondas e cadeiras na sala de alunos.		✓	✓	

7. Avaliação

A avaliação, que é permanente, incluirá instrumentos que garantam a qualidade da proposta educativa e as propostas da Direcção, do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico:

- a) A adequação das metas e objectivos educativos à realidade concreta do Agrupamento;
- b) Aferir o grau de consecução dos objectivos definidos e do plano de acção.

Esta avaliação bianual efectuar-se-á através de inquéritos por questionário dirigidos a todos os intervenientes no processo educativo (pais e encarregados de educação, alunos, professores e pessoal não docente), relatórios de actividades desenvolvidas e acções concretizadas, dados estatísticos e reuniões.

Conclusão

“A principal meta da educação é criar homens que sejam capazes de fazer coisas novas, não simplesmente repetir o que outras gerações já fizeram. Homens que sejam criadores, inventores, descobridores. A segunda metade da educação é formar mentes que estejam em condições de criticar, verificar e não aceitar tudo que a elas se propõe.”

Jean Piaget

“Se os teus projectos forem para um ano, semeia o grão. Se forem para dez anos, planta uma árvore. Se forem para cem anos, educa o povo”

Provérbio Chinês

O Projecto de Intervenção apresentado pretende ser um documento aberto, um ponto de partida para uma acção que se quer desenvolver ao longo de quatro anos.

É impossível integrar num documento desta dimensão todos os aspectos de que se reveste o quotidiano de um Agrupamento de Escolas apontando-se, portanto, algumas linhas mestras de actuação, nomeadamente nas áreas de Recursos Humanos (pessoal docente e não docente), Recursos Físicos, Alunos e Gestão Financeira; mais ainda, a relevância da visão de conjunto que é necessária, em particular no que diz respeito à articulação no funcionamento de todas estas áreas.

Conto com a disponibilidade e o profissionalismo de todos que, no seu conjunto, reunirão as competências necessárias para levar a cabo a missão a que nos propomos.