

# Agrupamento de Escolas Dr. Francisco Fernandes Lopes

Olhão | [www.aeffl.pt](http://www.aeffl.pt)

2  
0  
2  
1  
/  
2  
0  
2  
5



Para um *Agrupamento de Escolas de Qualidade*,  
um *Agrupamento de Sucesso*

## Índice

1. NOTA INTRODUTÓRIA	3
2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO	4
2.1 ALUNOS	5
2.2 PESSOAL DOCENTE	13
2.3 PESSOAL NÃO DOCENTE	15
3. DIAGNÓSTICO	16
4. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA	19
4.1 MISSÃO	20
4.2 VALORES	21
4.3 VISÃO	22
5. OBJETIVOS GERAIS (OG) – 2021/2025	24
6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) – 2021/2025	25
6.1. AUTOAVALIAÇÃO	26
<b>6.1.1 DESENVOLVIMENTO-CONSISTÊNCIA-IMPACTO</b>	27
6.2. LIDERANÇA E GESTÃO	28
6.2.1 MOBILIZAÇÃO DA COMUNIDADE-DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS	29
<b>6.2.2 GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DOS ALUNOS</b>	31
<b>6.2.3 AMBIENTE ESCOLAR</b>	32
<b>6.2.4 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS</b>	34
<b>6.2.5 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DOS RECURSOS MATERIAIS</b>	35
<b>6.2.6 COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA</b>	36
6.3 PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	37
6.3.1 DESENVOLVIMENTO PESSOAL E BEM-ESTAR DOS ALUNOS	38
6.3.2 OFERTA EDUCATIVA E GESTÃO CURRICULAR	39
<b>6.3.3 ENSINO / APRENDIZAGEM / AVALIAÇÃO</b>	40
6.3.4 PLANIFICAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DAS PRÁTICAS EDUCATIVAS E LETIVAS	42
6.4 RESULTADOS	43
<b>6.4.1 RESULTADOS ACADÉMICOS</b>	44
<b>6.4.2 RESULTADOS SOCIAIS</b>	45
<b>6.4.3 RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE</b>	46
7. AVALIAÇÃO	47
8. APROVAÇÃO	48

### 1. NOTA INTRODUTÓRIA

O início de um novo ciclo de gestão do Agrupamento de Escolas Francisco Fernandes Lopes implica forçosamente uma reflexão sobre a escola, sobre a visão que se tem e que se deseja, sobre o que se pretende para que um novo Projeto para o Agrupamento se construa em prol das crianças e dos jovens, do futuro que elas representam. Assim, questões como - que mudanças são essenciais numa sociedade dinâmica, que mudanças se esperam, pensando nas instituições, principalmente nas educativas, que, sendo o motor dessa mudança, terão necessariamente que ter por base valores universais como a Honestidade, o Respeito, a Responsabilidade, a Solidariedade, a Tolerância e a Sabedoria - levam à necessidade de construção de um novo Projeto Educativo, tal como se lê, no projeto de intervenção apresentado pelo diretor, professor Idalécio Nicolau, para o quadriénio 2021/2022, e do qual se destaca o seguinte parágrafo:

"A formulação de uma planificação estratégica deve ser entendida como um longo processo evolutivo, sendo ajustável às realidades e transformações que ocorram no espaço temporal da ação do diretor. Tendo como principal finalidade concretizar o que está consignado no Projeto Educativo do Agrupamento (PE), este terá que ser necessariamente reformulado e adequado visando-se a promoção da qualidade do ensino e dos resultados escolares dos alunos, bem como a existência de escola inclusiva no verdadeiro sentido da palavra".

### 2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Dr. Francisco Fernandes Lopes, criado por despacho proferido em 28 de junho de 2012, pelo Senhor Secretário de Estado do Ensino e da Administração Local, é constituído pela escola secundária Dr. Francisco Fernandes Lopes (escola sede do agrupamento), pela EB1/JI de Moncarapacho e EB 2,3 Dr. António João Eusébio (localizadas em Moncarapacho), pela EB1 da Fuseta e pelo Jardim de Infância da Fuseta (localizadas na Fuseta) e pela EB 2,3 Dr. João Lúcio (localizada em Bias do Sul).

A Escola Secundária Dr. Francisco Fernandes Lopes, sede de Agrupamento, está situada na cidade de Olhão e ministra o 3.º ciclo (turma de PIEF) e o ensino secundário diurno e noturno, na vertente de formação de jovens e adultos. Na EB 2,3 Dr. António João Eusébio, para além do 2.º e 3.º ciclos também são integradas turmas do 4º ano – 1º ciclo. Na EB 2,3 Dr. João Lúcio para além dos 2.º e 3.º ciclos também inclui turmas do 4º ano – 1º ciclo e as opções de Cozinha/Pastelaria Restaurante/Bar do ensino secundário profissional.

As escolas que constituem o Agrupamento apresentam tipologias diferentes, dado que foram construídas em momentos distintos:

- A escola sede sofreu a intervenção da Parque Escolar em 2011, sendo constituída por um único edifício;
- A EB2,3 Dr. António João Eusébio é constituída por dois blocos independentes, sendo um destinado ao polidesportivo e o outro às aulas teórico/práticas e aos serviços de Gestão e Administração;
- A EB2,3 Dr. João Lúcio é constituída por seis blocos independentes, sendo um destinado ao polidesportivo, um para os serviços de Gestão e Administração e os restantes blocos para aulas teórico/práticas;
- As Escolas Básicas do 1.º ciclo e Jardins de Infância de Moncarapacho e Fuseta estão instaladas em edifícios únicos, do Plano dos Centenários, tendo a EB1/JI de Moncarapacho sofrido uma intervenção em 2011 pelo que, neste momento, já integra edifícios com uma tipologia diferente. De igual modo, e pelo ano de construção, o estado de conservação dos edifícios também apresenta necessidades distintas e, em alguns casos, muito específicas. Saliente-se que apresenta mesmo a necessidade de alguma intervenção ao nível das estruturas, designadamente o Jardim de Infância e EB1 da Fuseta, cujos edifícios e logradouro carecem de obras a vários níveis. Acrescenta-se que no ano de 2021, foi retirado todo o fibrocimento da EB 2,3 Dr. João Lúcio.

## 2.1 ALUNOS

No Agrupamento de Escolas Dr. Francisco Fernandes Lopes, de ora em diante designado por AEFFL, no ano letivo 2021/2022, matricularam-se 2154 alunos distribuídos por ciclos de educação e ensino como mostra o gráfico 1. É de salientar que a maior percentagem da população discente pertence aos alunos que frequentam o ensino secundário.

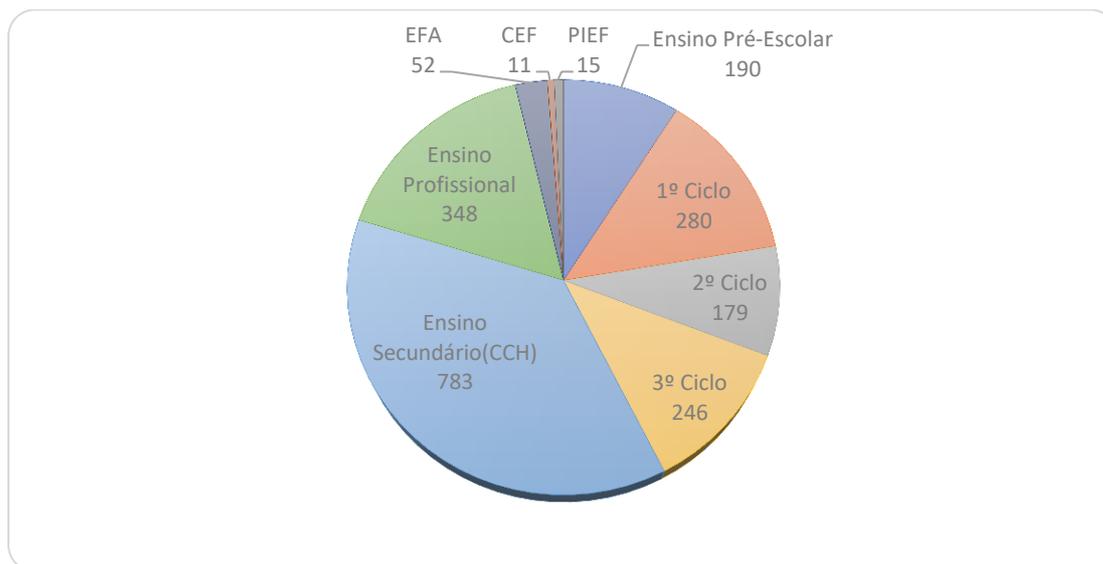
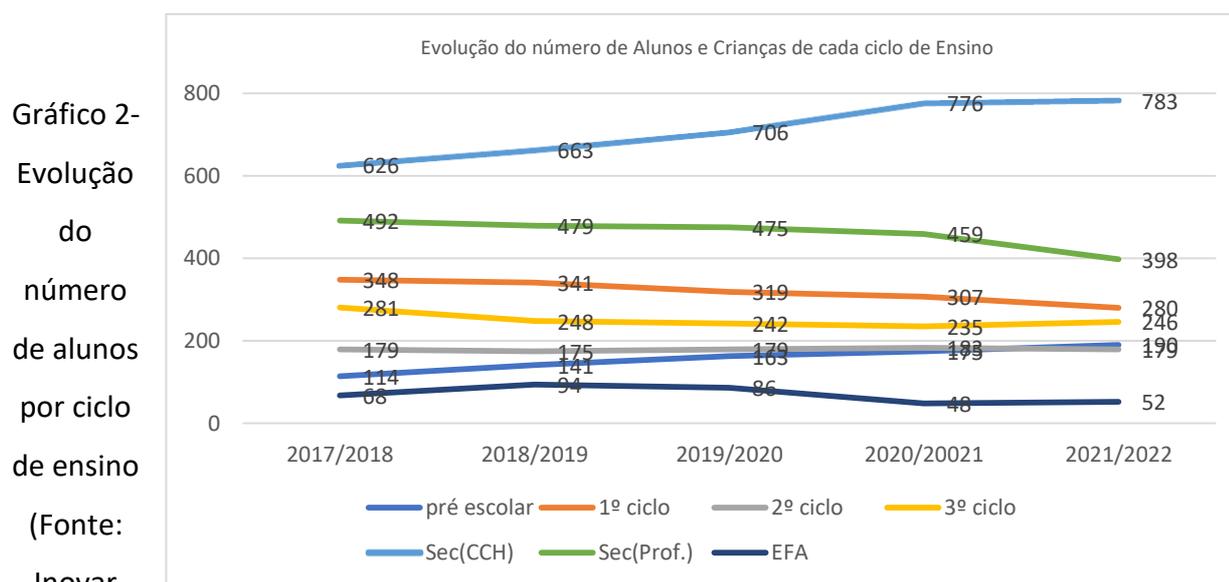


Gráfico 1- Alunos e Crianças por nível de ensino 2021/2022

(Fonte: Inovar alunos)

No gráfico seguinte pode ver-se a evolução do número de alunos matriculados no AEFFL desde 2017/2018 até 2021/2022



Alunos)

## Projeto Educativo 2021-2025

No ano letivo de 2021/2022, 42,1% da população estudantil do AEFLL é abrangida por subsídios no âmbito da Ação Social Escolar (ASE) de acordo com o gráfico 3. No gráfico 4, é possível ver a evolução dos subsídios atribuídos nos três escalões desde 2017/2018

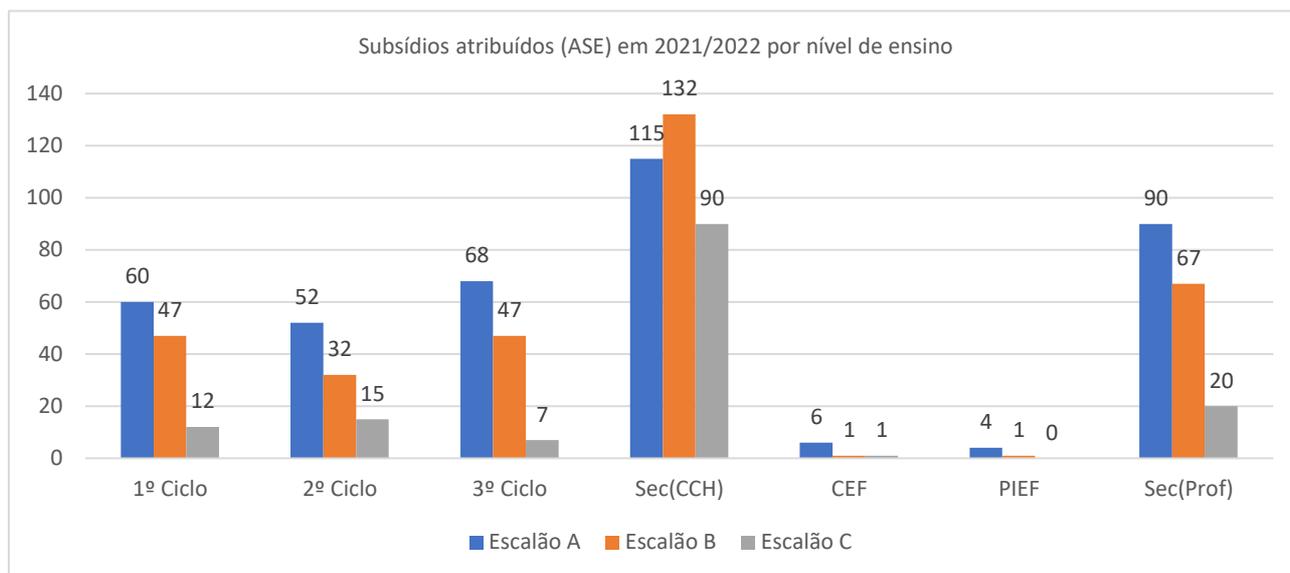


Gráfico 3- Subsídios atribuídos por escalão (ASE) em 2021/2022 por nível de ensino

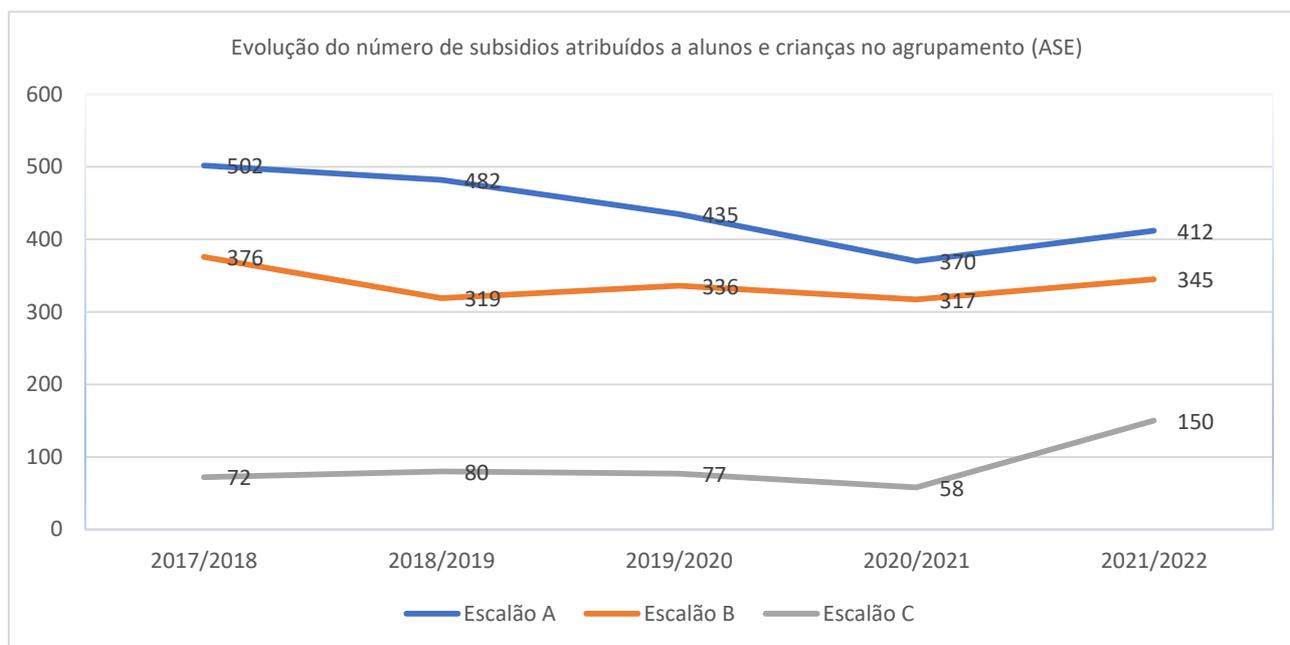


Gráfico 4-Evolução do número de subsídios atribuídos por escalão de 2017/2018 a 2021/2022

Os gráficos seguintes referem-se à evolução dos resultados escolares dos alunos do agrupamento desde 2017/2018 a 2020/2021 e a comparação com a média nacional em percentagem

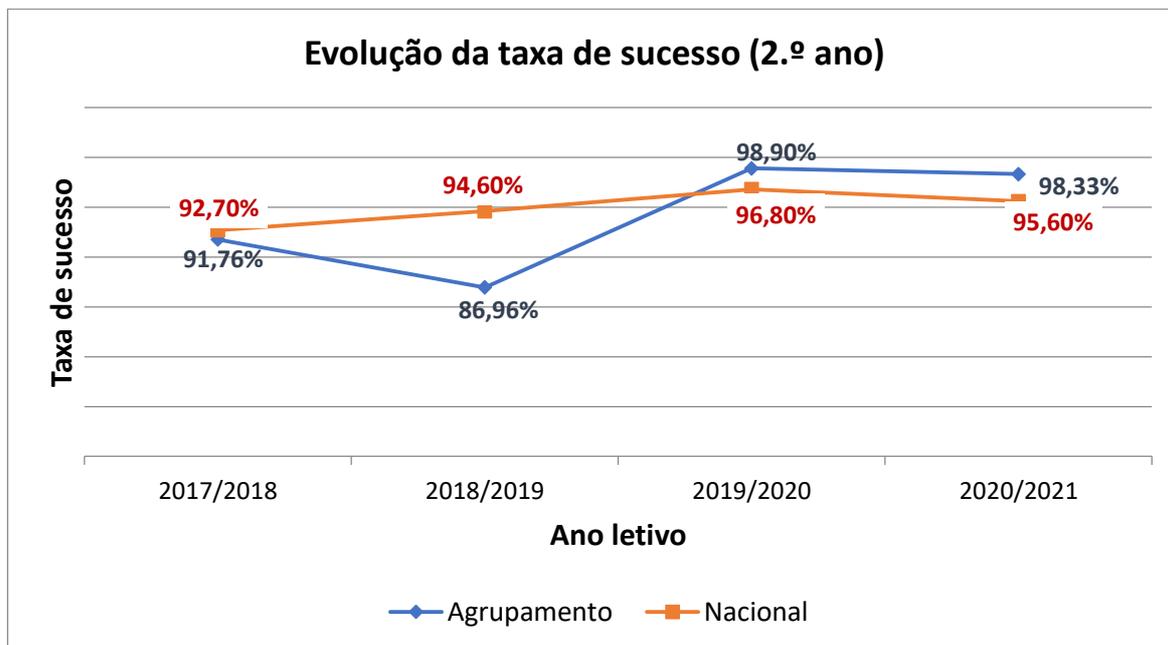


Gráfico 5-Evolução da taxa de sucesso (2.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

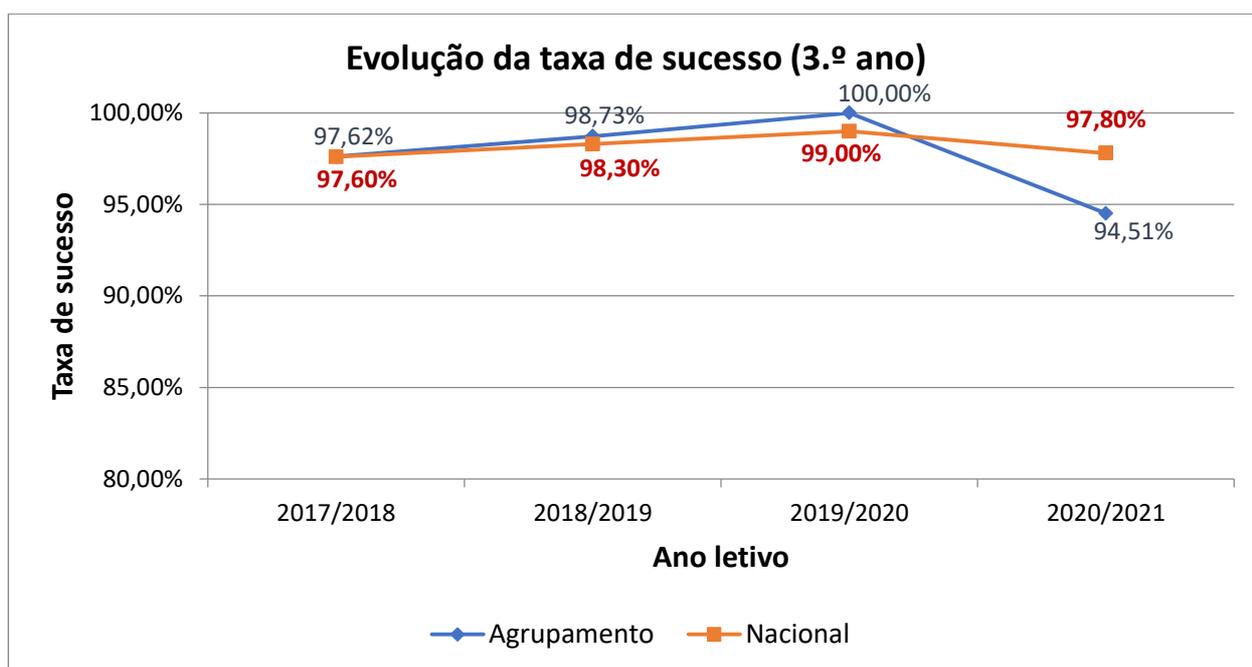


Gráfico 6-Evolução da taxa de sucesso (3.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

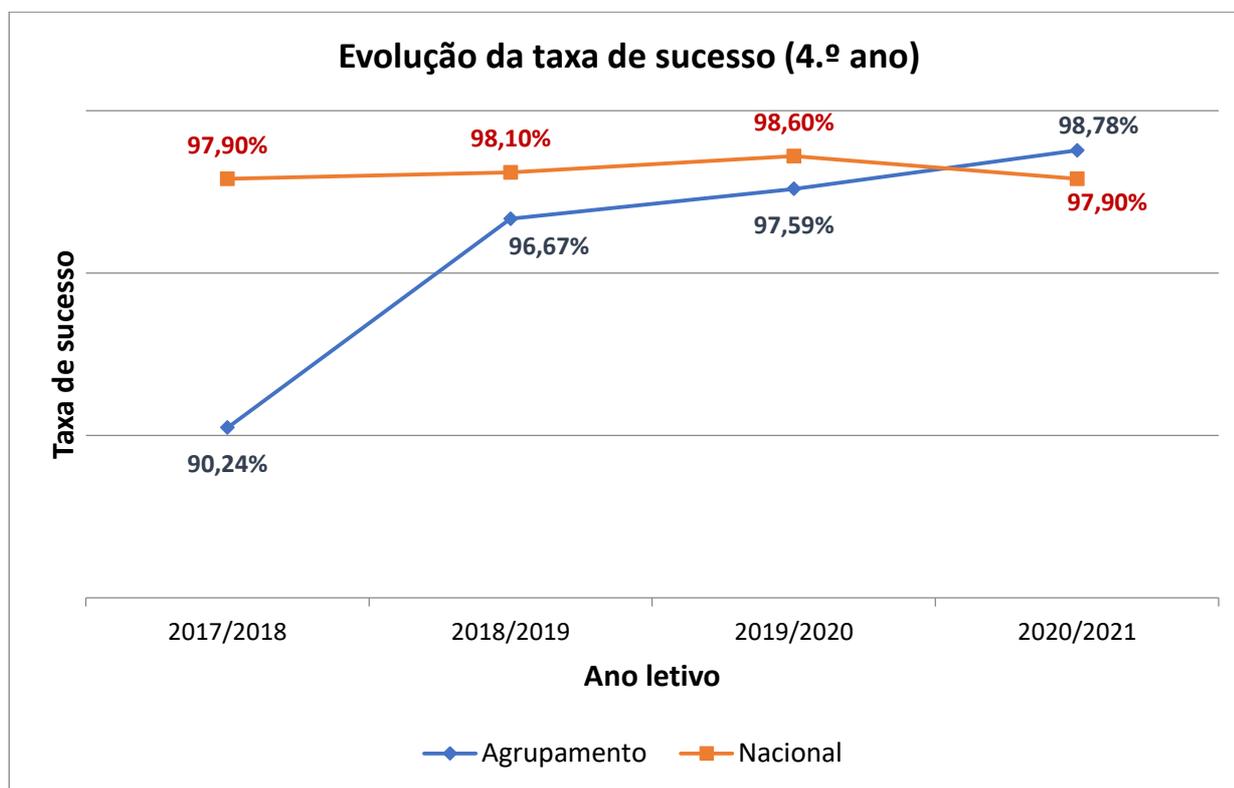


Gráfico 7-Evolução da taxa de sucesso (4.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

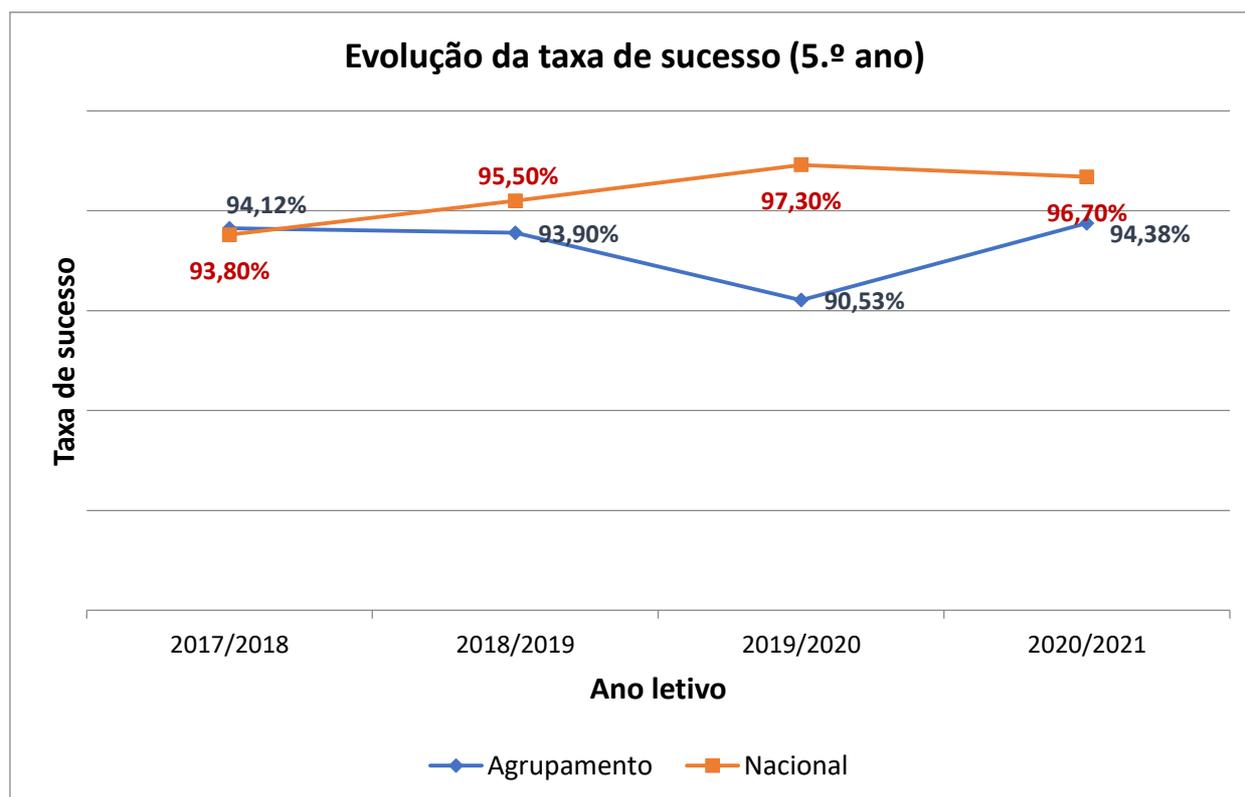


Gráfico 8-Evolução da taxa de sucesso (5.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

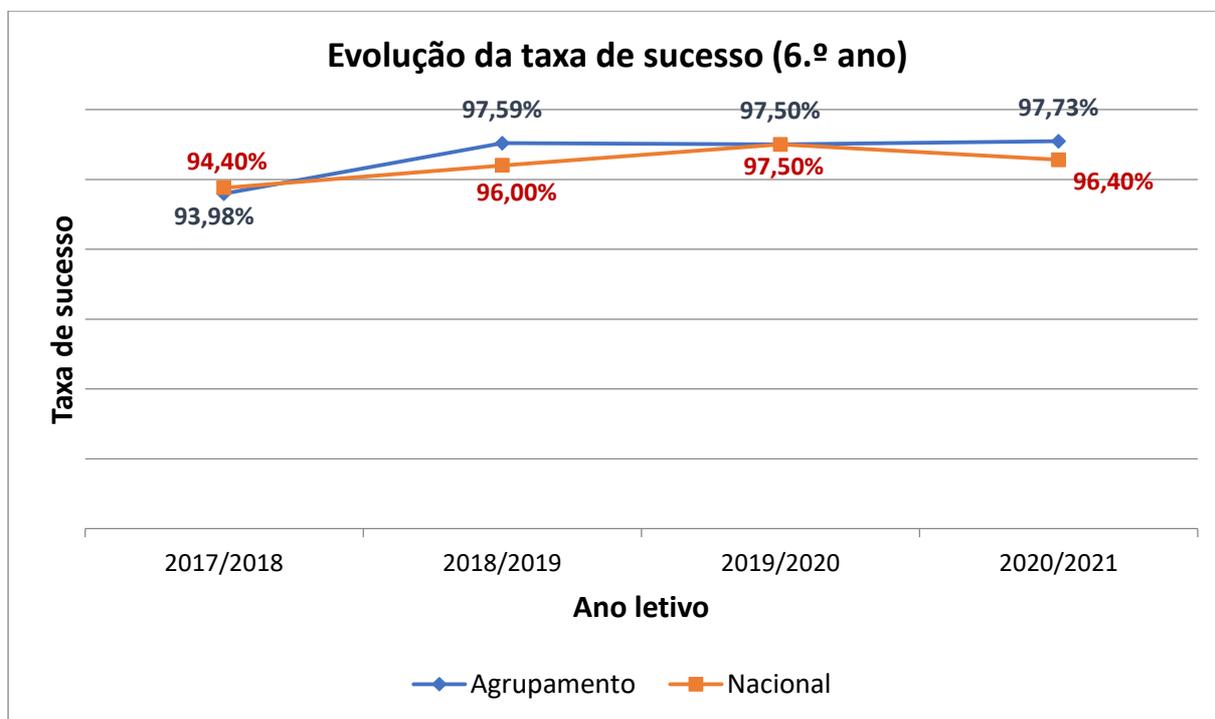


Gráfico 9-Evolução da taxa de sucesso (6.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

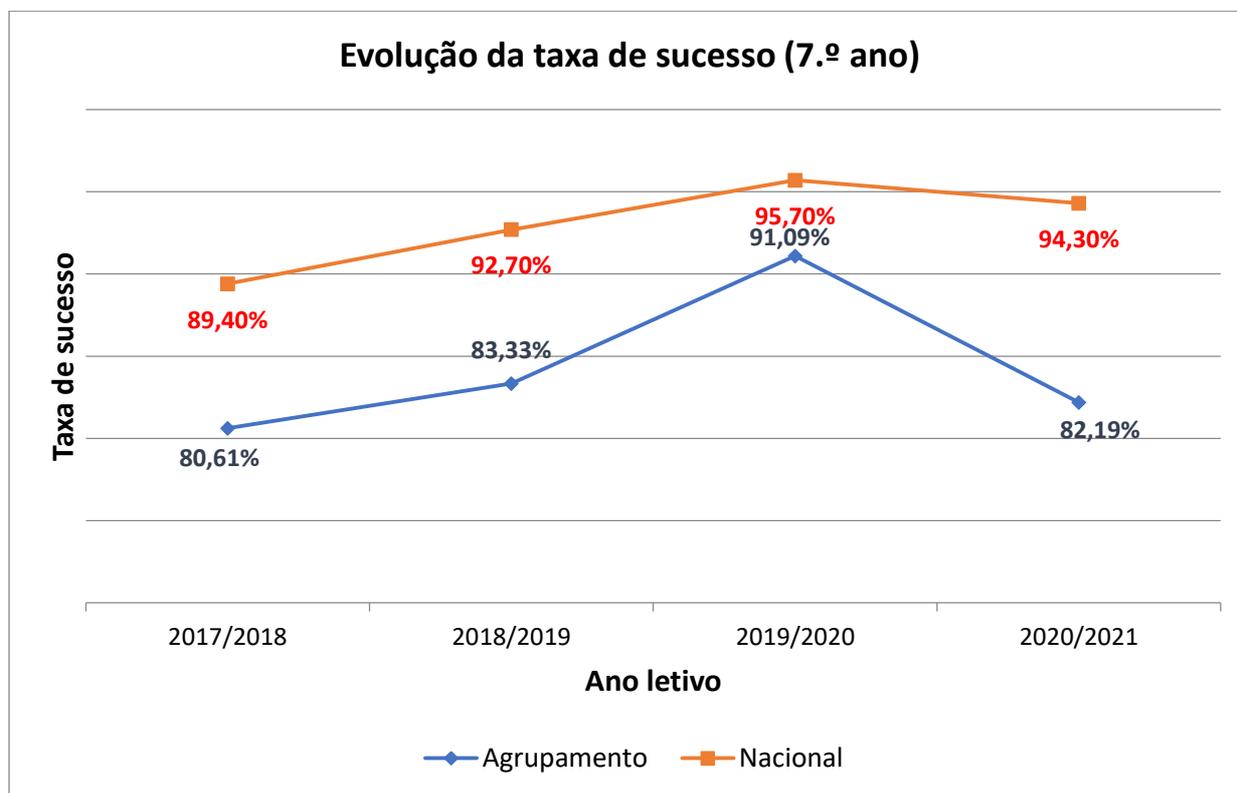


Gráfico 10-Evolução da taxa de sucesso (7.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

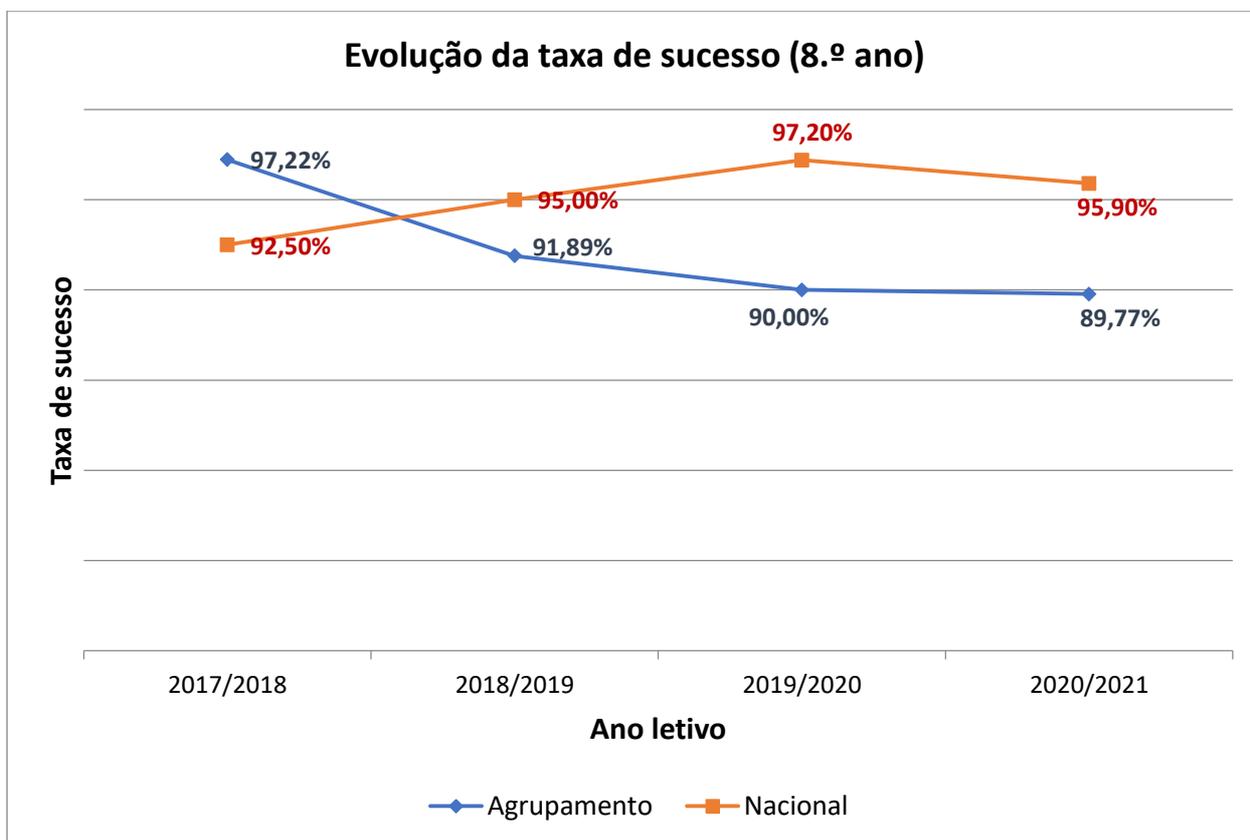


Gráfico 11-Evolução da taxa de sucesso (8.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

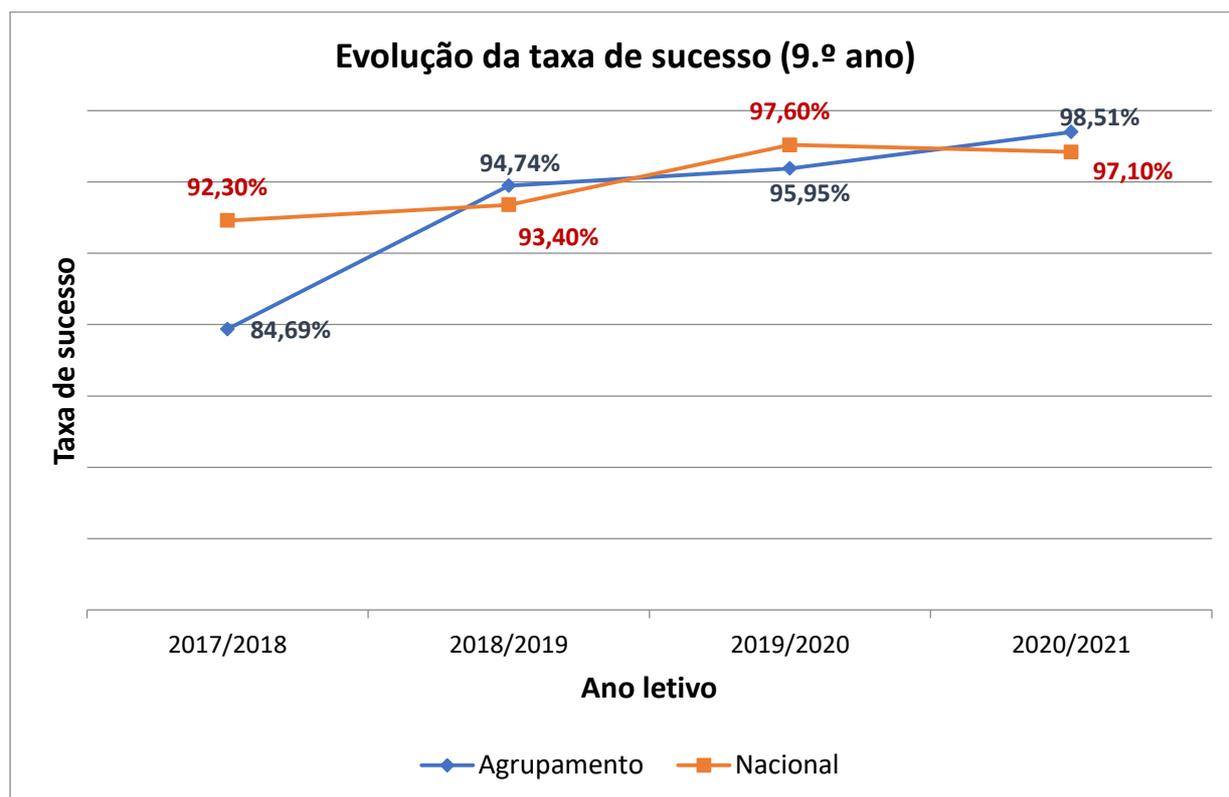


Gráfico 12-Evolução da taxa de sucesso (9.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

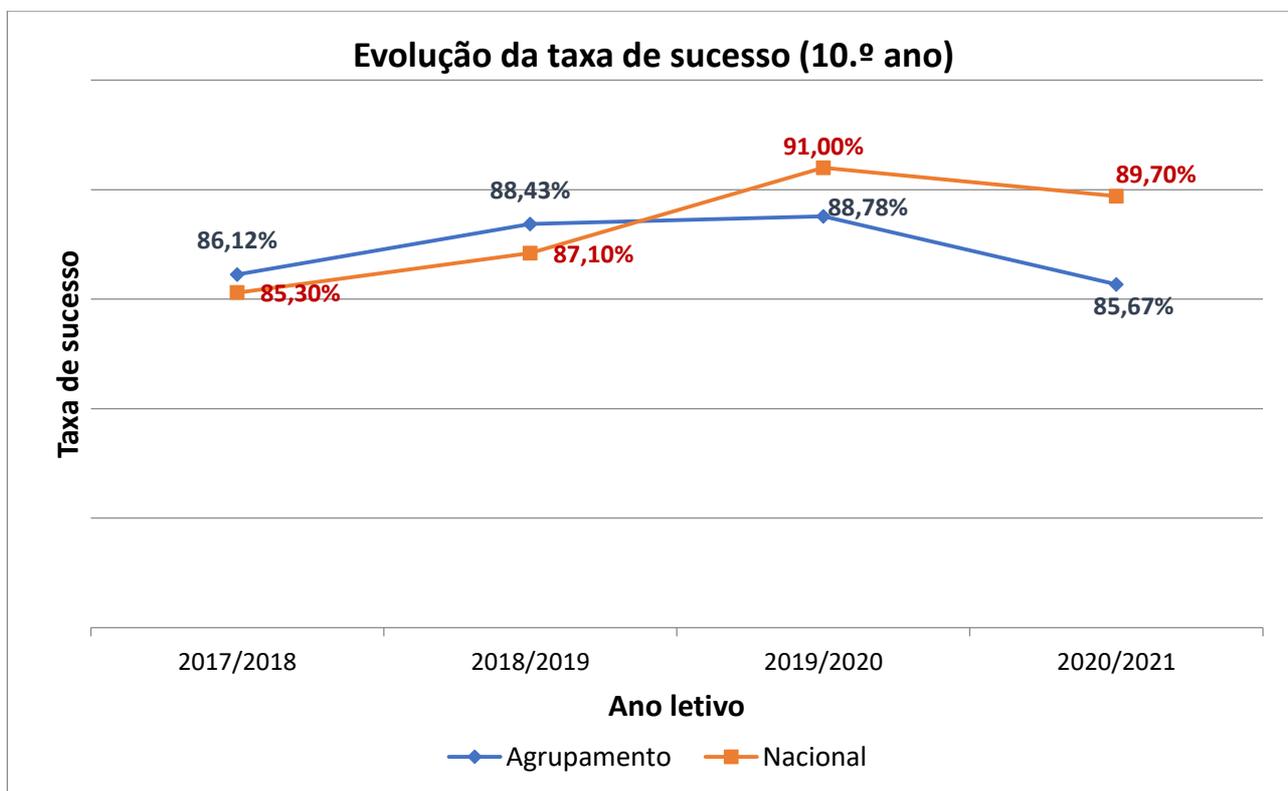


Gráfico 13-Evolução da taxa de sucesso (10.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

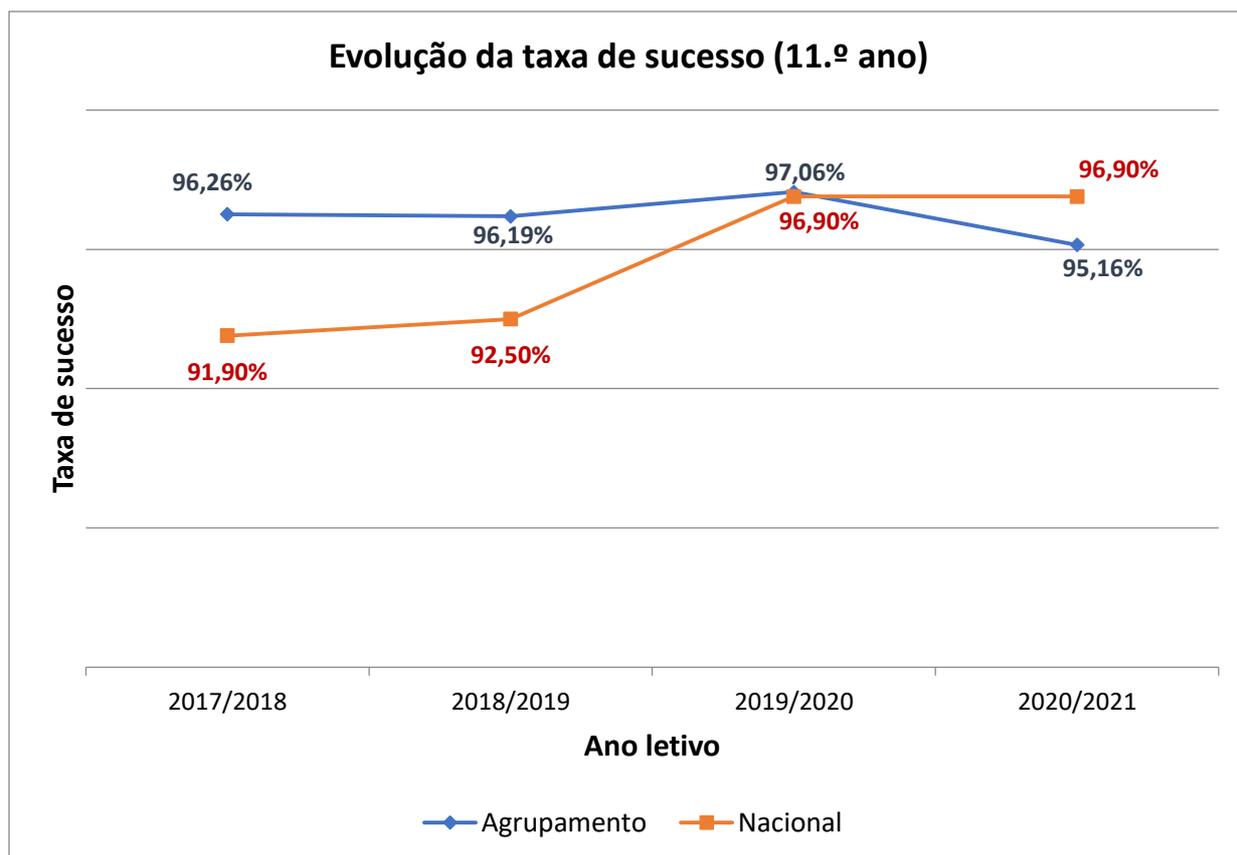


Gráfico 14-Evolução da taxa de sucesso (11.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

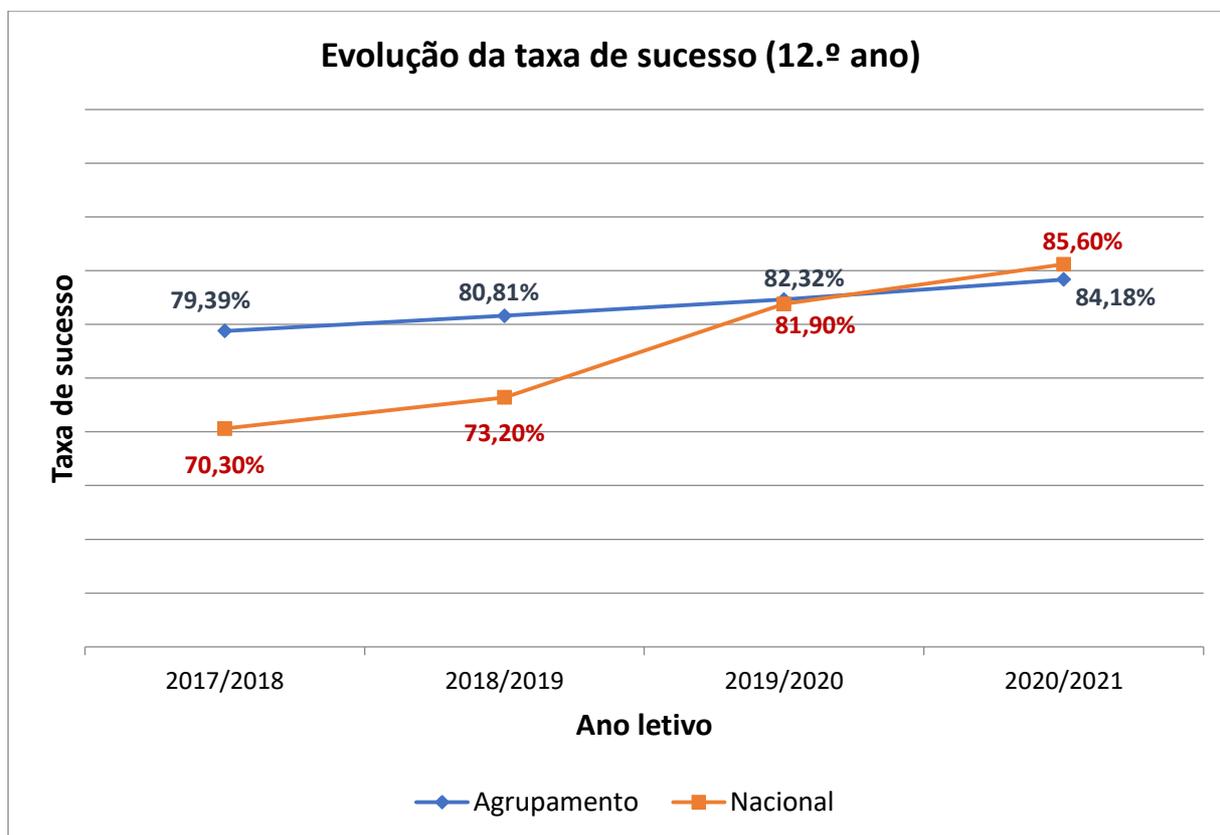


Gráfico 15-Evolução da taxa de sucesso (12.º ano) de 2017/2018 a 2021/2022

### 2.2 PESSOAL DOCENTE

No presente ano letivo, o AEFLL conta com 274 docentes com diferentes categorias e tempo de serviço.

O número de docentes contratados aumentou em relação ao ano letivo anterior (1%) sendo igual o número de docentes que pertencem ao Quadro do Agrupamento (43,43%). Os docentes do QZP (Quadro de Zona Pedagógica) diminuíram 1,86%, relativamente ao ano letivo anterior.

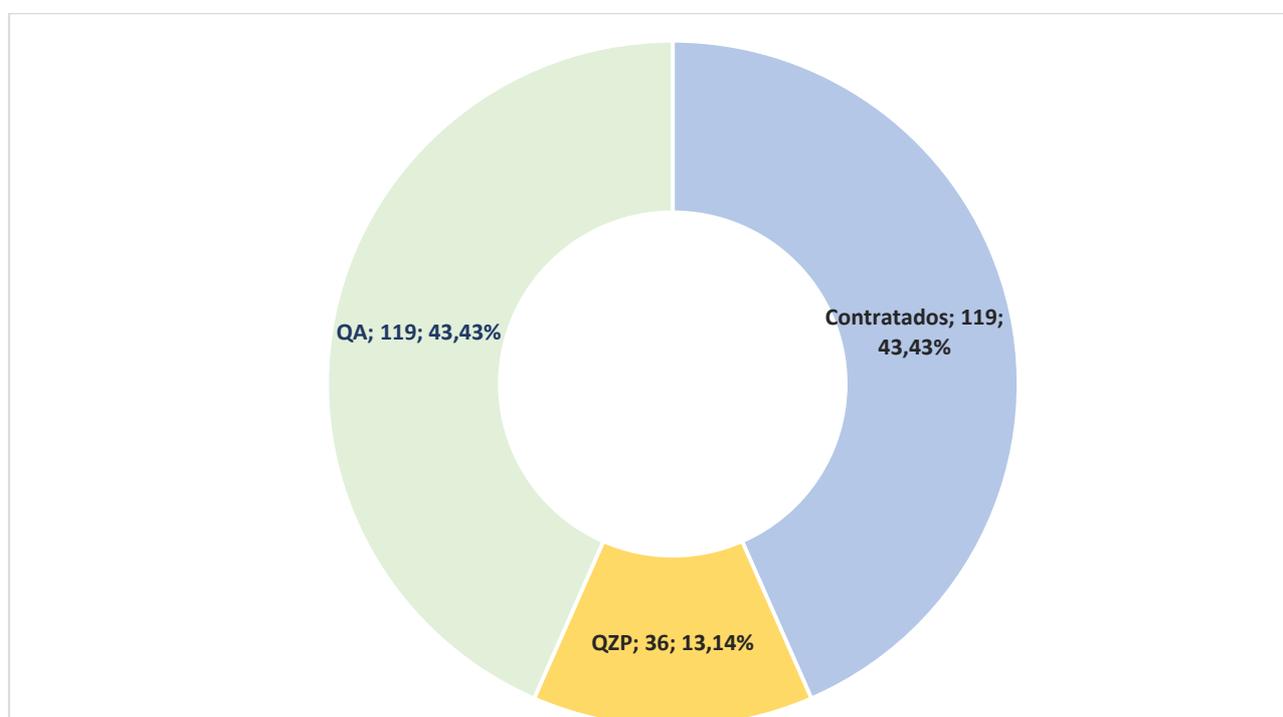


Gráfico 16 – Por vínculo contratual dos docentes

(Fonte: Inovar Alunos)

## Projeto Educativo 2021-2025

A distribuição dos docentes por idade revela que 45% do corpo docente do AEFFL tem entre os 40 e 49 anos e 56% tem mais de 10 anos de serviço neste agrupamento.

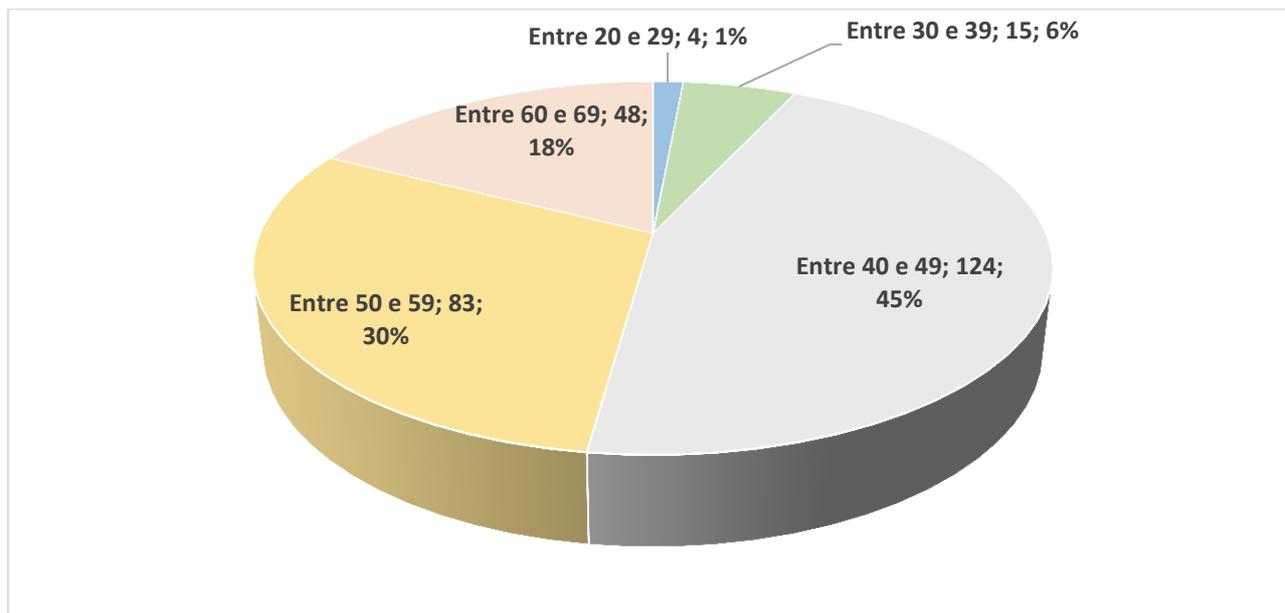


Gráfico 17 – Distribuição dos docentes por idade

(Fonte: Inovar Alunos)

Neste ano letivo, houve um aumento significativo de docentes com menos de 6 anos de serviço. De notar que 59% dos docentes lecionam há mais de 16 anos no agrupamento.

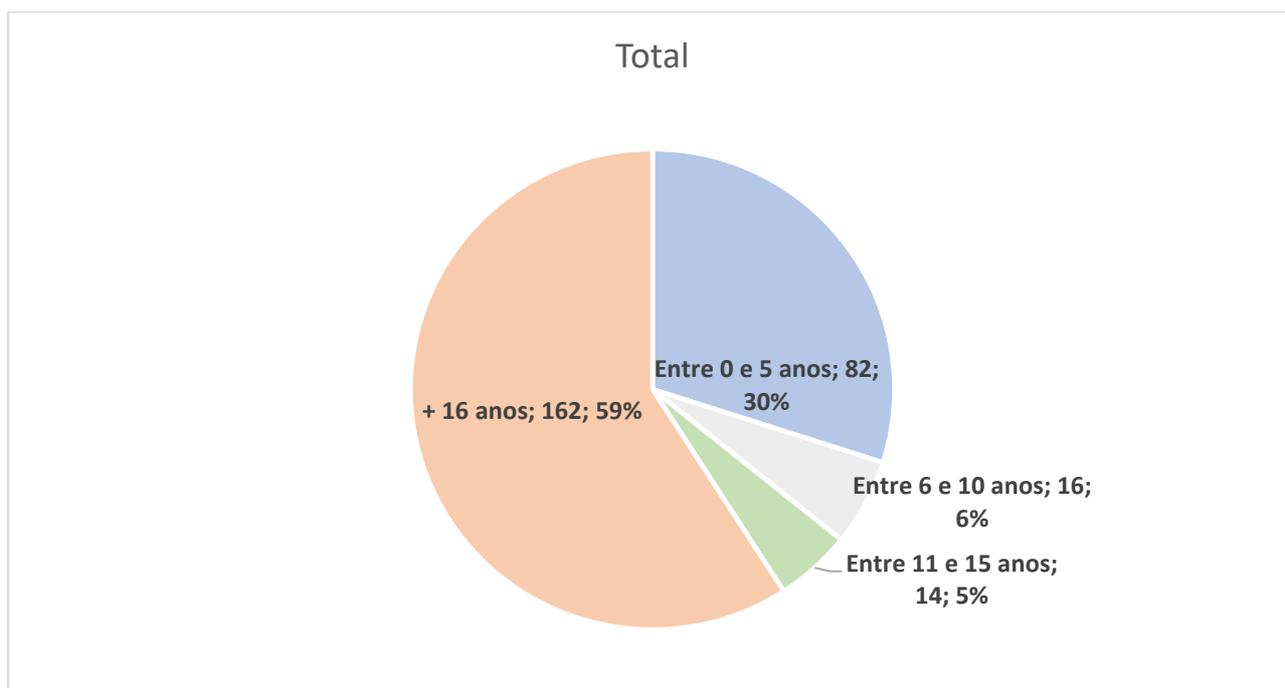


Gráfico 18 – Tempo de serviço docente no AEFFL

(Fonte: Inovar Alunos)

## 2.3 PESSOAL NÃO DOCENTE

No presente ano letivo, o AEFFL conta com 124 não docentes, mais 9 do que no ano anterior, com diferentes categorias e tempo de serviço.

Verifica-se que a maior parte dos não docentes (ND) pertence ao quadro do agrupamento e tem mais de 40 anos de idade e cerca de 48% com menos de 6 anos de serviço neste agrupamento.

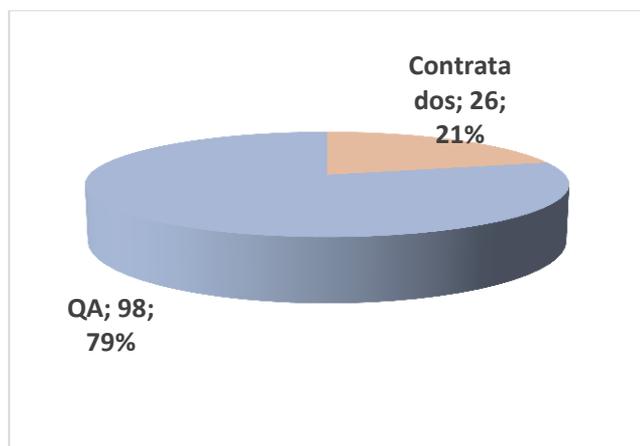


Gráfico 19 – Por vínculo contratual dos não docentes  
(Fonte: Inovar Alunos)

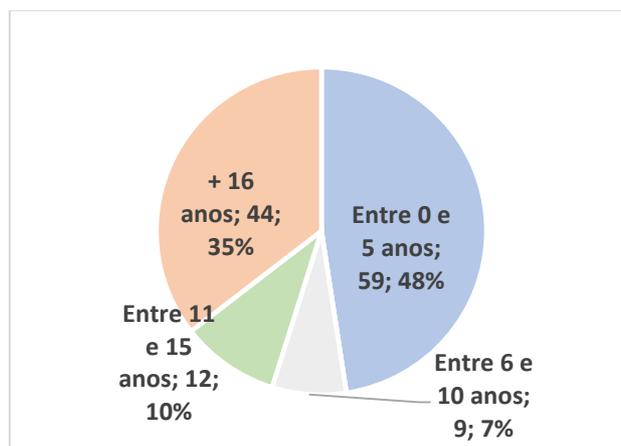


Gráfico 20 – Tempo de serviço dos não docentes no AEFFL  
(Fonte: Inovar Alunos)

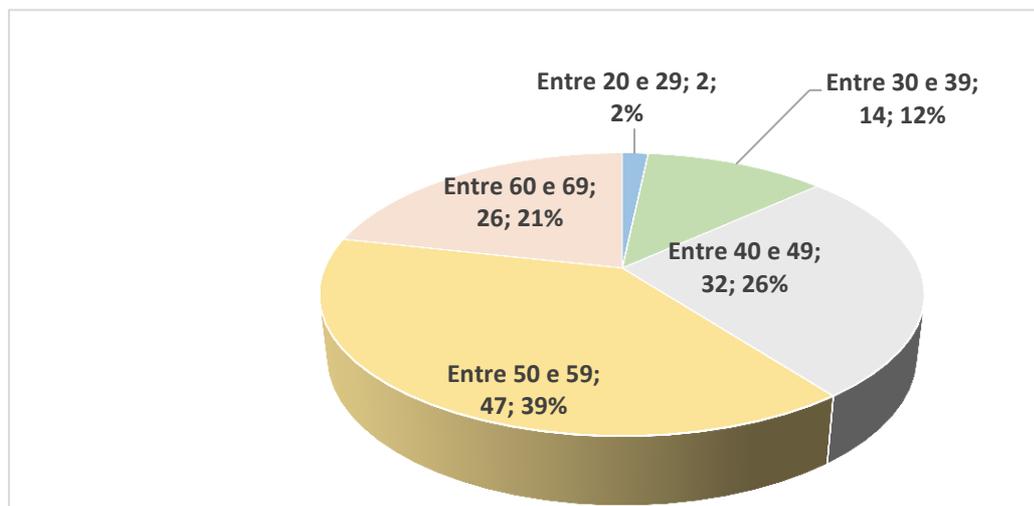
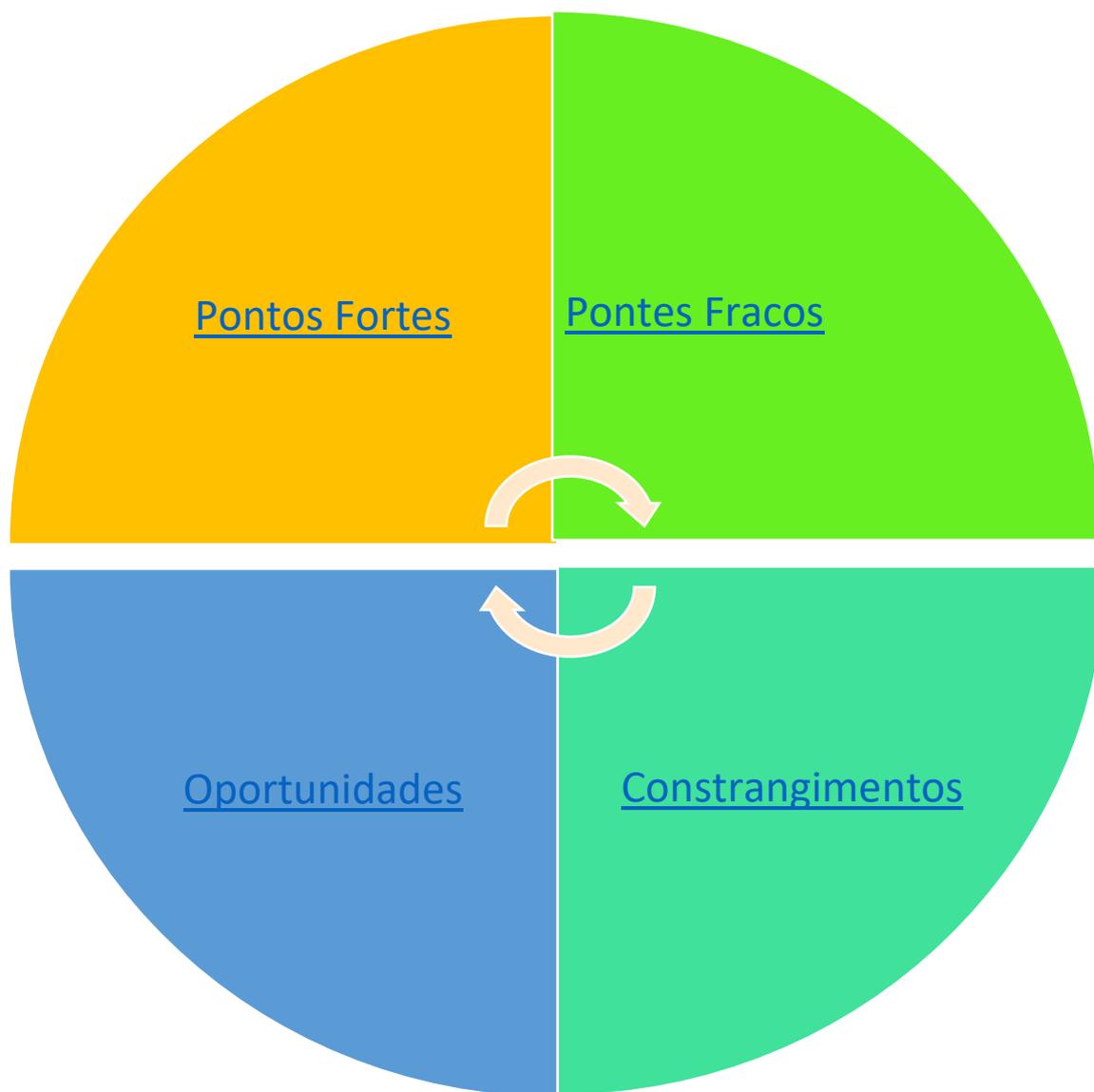


Gráfico 21 – Distribuição por idade dos não docentes  
(Fonte: Inovar Alunos)

### 3. DIAGNÓSTICO

Os problemas identificados resultam do conhecimento da realidade educativa, da análise dos relatórios da avaliação externa (resultados de exames nacionais, Inspeção Geral de Educação e Ciência (IGEC)) do agrupamento e do trabalho de monitorização e de autoavaliação internos que o agrupamento tem vindo a desenvolver.



## Projeto Educativo 2021-2025

### Pontos fortes

Diversidade de oferta educativa e formativa

Parte do corpo docente estável e experiente  
Liderança e dinamismo da direção

Disponibilidade para ouvir sugestões e resolver problemas

Projetos locais, regionais, nacionais e internacionais

Qualidade do parque escolar do agrupamento

Conceção e implementação de projetos de aptidão profissional

Boa relação professor/aluno

Desporto Escolar

Disponibilização e utilização de soluções digitais e presença na Web

Valorização e corresponsabilização das lideranças intermédias

Cooperação das várias estruturas e implementação de projetos que potenciam o sucesso de todos os alunos

Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI), Educação Especial e Serviço de Psicologia e Orientação (SPO)

Promoção e Educação para a Saúde, Saúde Escolar, Articulação com a Consulta do Adolescente, Gabinete de Apoio ao Aluno e à família (GAAF)

Informatização de todas as escolas do Agrupamento

Bibliotecas/Centro de Recursos em todas as escolas com algum acervo utilizado

Auscultação regular aos alunos do agrupamento

Gestão eficaz dos recursos

Reconhecimento do mérito e da excelência aos alunos e respetiva divulgação pública

### Pontos fracos

Insucesso escolar – Taxa de transição/conclusão, Qualidade do sucesso

Medidas de recuperação e desenvolvimento pouco eficazes na melhoria efetiva das aprendizagens

Dificuldade em avaliar o impacto das medidas e atividades desenvolvidas na melhoria das práticas pedagógicas

Dificuldade em integrar os alunos estrangeiros com baixo nível de proficiência na língua portuguesa (de PLNM) no sistema educativo

Debilidade na comunicação interna

Insipiente estratégia de divulgação e de promoção da imagem do agrupamento

Expetativas dos alunos e das famílias

Comportamentos disruptivos que levam a alguma indisciplina

Falta de prática generalizada e decidida em conselho de docentes/turma referente à diferenciação pedagógica

## Oportunidades

Projeto TEIP (Territórios Educativos de Intervenção Prioritária) e perito externo

Necessidade de repensar o trabalho de coordenação e supervisão pedagógica de modo a corresponder às exigências da Autonomia e Flexibilidade Curricular

Autonomia e Flexibilidade Curricular

Desenvolvimento de mecanismos de acompanhamento e supervisão entre pares e pelas lideranças intermédias

Trabalho experimental na área das ciências

Existência de ensino superior no distrito

Variedade de projetos internos e externos que se desenvolvem no agrupamento ou a que o mesmo se pode candidatar

Parcerias ativas estabelecidas com várias instituições (ligadas ao ensino superior; à formação; à saúde; à administração local, às entidades de acolhimento da FCT, entre outras)

Projetos e parcerias do Agrupamento com a Autarquia e outras instituições da região

## Constrangimentos

Situação sociocultural e económica das famílias

Debilidade do tecido económico e empresarial do concelho

Resistência à inovação e à mudança

Dispersão dos docentes por várias escolas o que torna a comunicação (colaboração/cooperação) mais difícil

Envelhecimento do corpo docente e não docente

Dimensão do agrupamento (afastamento contextos/realidades diferentes; muitas turmas, muitos professores, muitos funcionários);

Demasiadas tarefas burocráticas decorrentes da tutela/legislação em vigor.

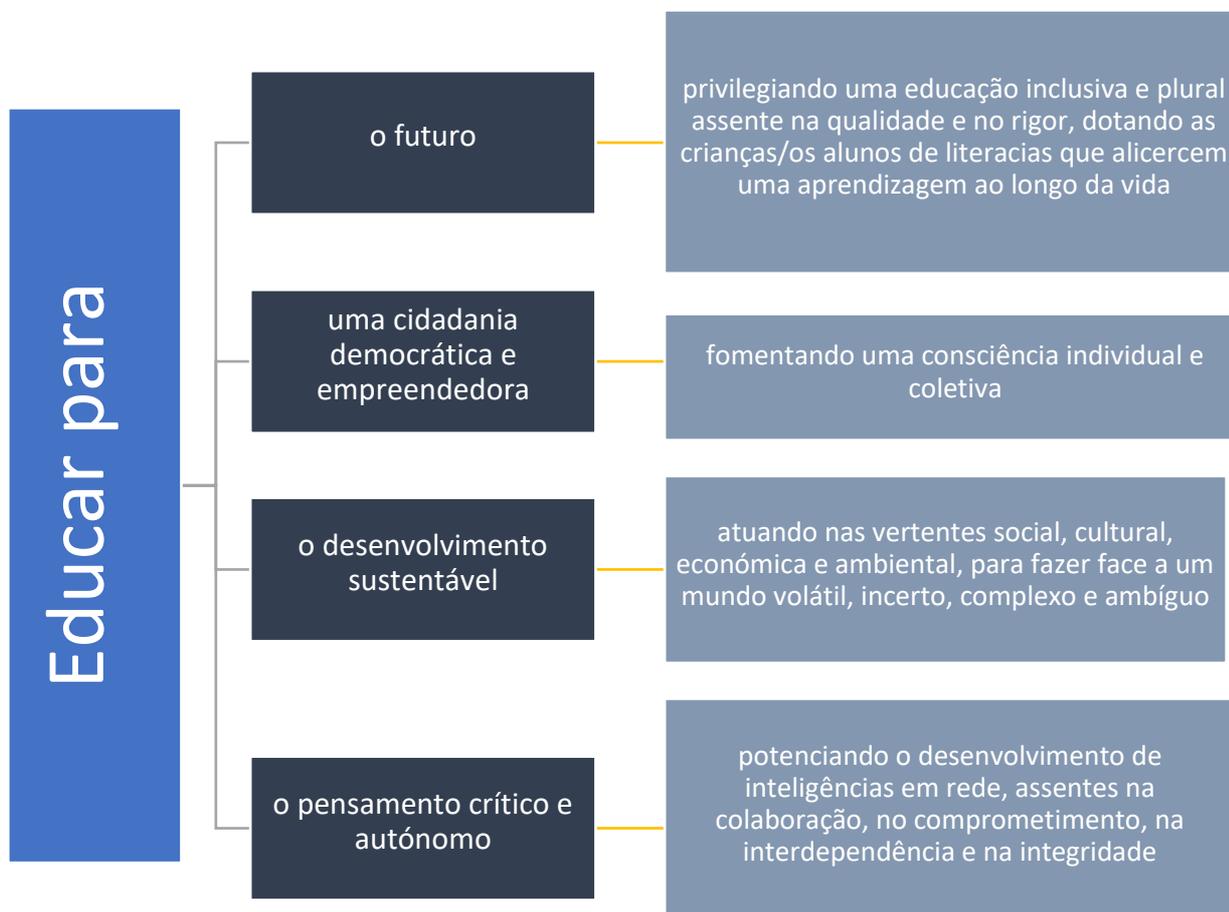
4. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA



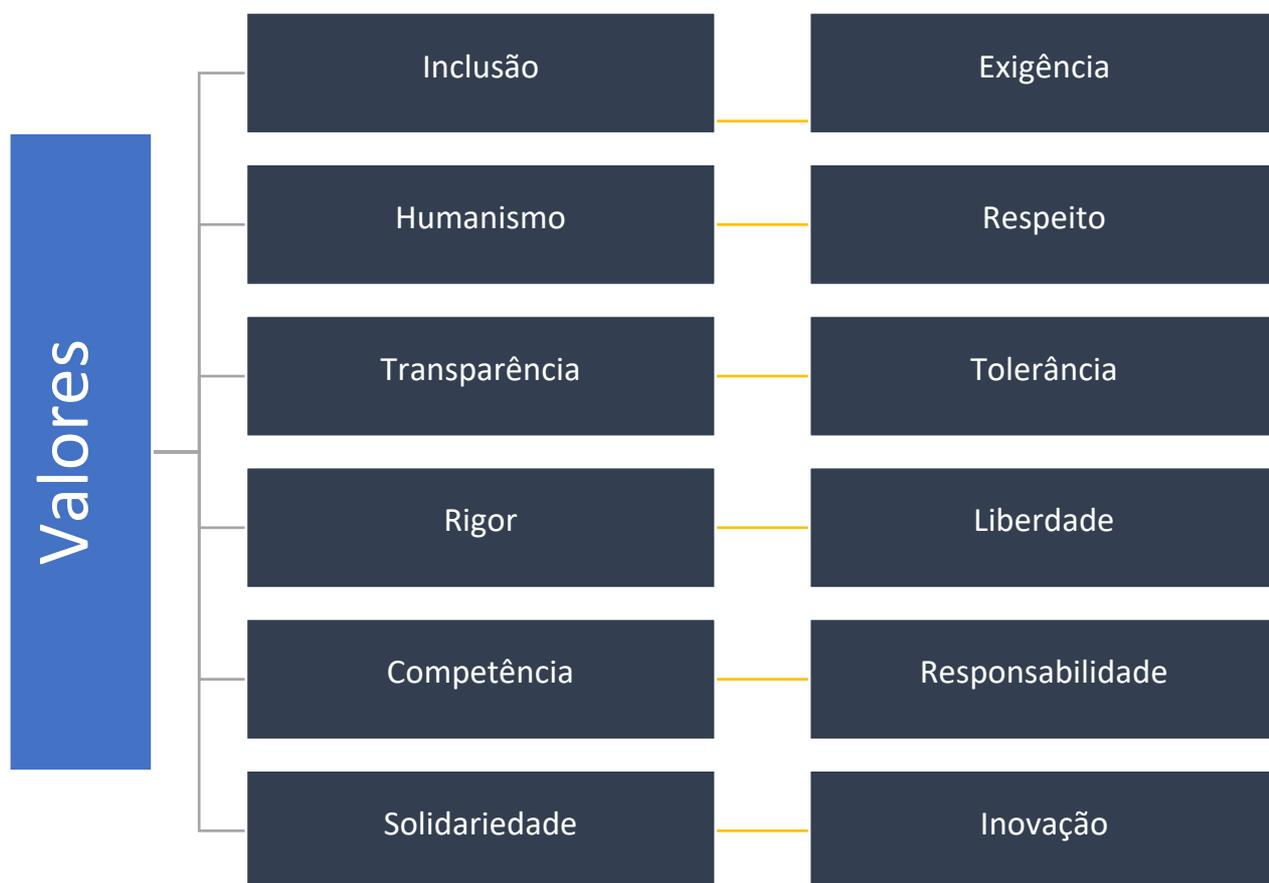
### 4.1 MISSÃO

A missão do Agrupamento de Escolas Dr. Francisco Fernandes Lopes está alinhada com os princípios orientadores e objetivos da escola pública consignados na lei, concretamente no decreto-lei n.º 75/2008, de 22 de abril, alterado pelo decreto-lei n.º 224/2009, de 11 de setembro e alterado pelo decreto-lei n.º 137/2012, de 2 de julho, que aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, bem como na Lei de Bases do Sistema Educativo e Constituição da República Portuguesa. Convoca também o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória e a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania.

O AEFLL é uma instituição de prestação de serviços educativos à Comunidade cumprindo-lhe promover o sucesso escolar das crianças/dos alunos, a sua valorização pessoal e qualificação, trabalhando para:



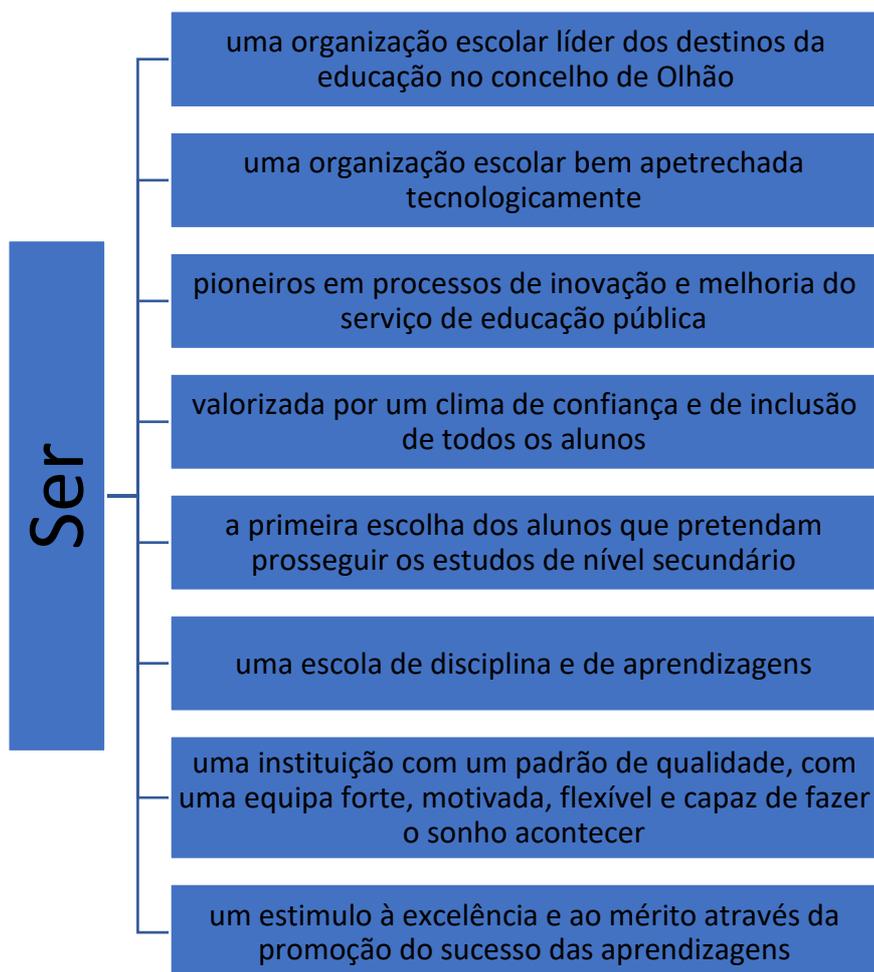
4.2 VALORES

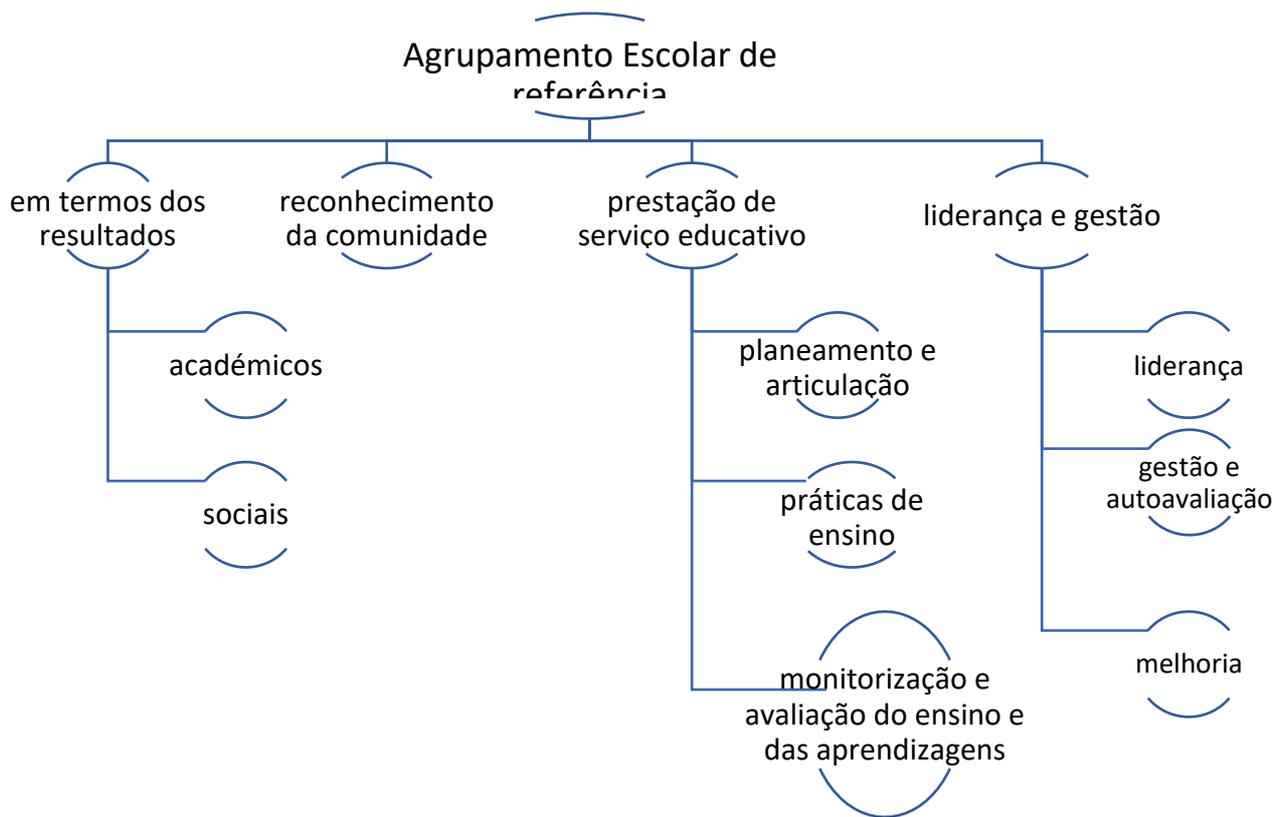


Ter-se-á ainda o mais absoluto respeito: pela ética em toda a nossa ação; pela legislação em vigor; pela segurança e saúde dos utilizadores do Agrupamento; pelos nossos alunos, docentes e não docentes, pelos pais e encarregados de educação, pelos nossos colaboradores e pelo seu contributo para a nossa missão; pelos interesses da comunidade educativa que servimos.

## 4.3 VISÃO

Temos uma visão muito clara sobre o que o futuro, por isso pretendemos:





### 5. OBJETIVOS GERAIS (OG) – 2021/2025

Na definição do Projeto Educativo do Agrupamento são fundamentais os objetivos gerais nacionais definidos pela DGE para os planos plurianuais de melhoria das escolas inseridas no Programa TEIP:

OG1-Garantir a inclusão de todas as crianças/todos os alunos.
OG2-Melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem.
OG3-Operacionalizar o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.
OG4-Promover o exercício de uma cidadania ativa e informada.
OG5-Prevenir o abandono, absentismo e indisciplina dos alunos.
OG6-Rentabilizar os recursos físicos e materiais existentes.
OG7-Promover o cumprimento das diretivas de segurança.
OG8-Prevenir situações de risco relacionadas com instalações e infraestruturas.
OG9-Incentivar a economia de recursos, a reutilização de materiais e a promoção da comunicação por meios eletrónicos.
OG10-Garantir o desenvolvimento das medidas previstas nos documentos orientadores.

### 6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) – 2021/2025

Para a definição do Projeto Educativo foram considerados três aspetos:

1. Necessidade de se alinhar os cinco documentos estruturantes do Agrupamento: Projeto de Intervenção, Plano Curricular do Agrupamento (Medidas Organizativas das Atividades Educativas), Projeto Cultural do Agrupamento, Plano Plurianual de Melhoria TEIP e Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola (PADDE).
2. O facto de o agrupamento pertencer ao Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) poderá constituir uma mais-valia ao nível dos recursos humanos e pedagógicos, bem como a vinculação no cumprimento das metas definidas com a tutela.
3. A recente avaliação do Agrupamento pela Inspeção-Geral de Educação e Ciência (IGEC) e a necessidade de dar resposta/concretizar os aspetos considerados por essa equipa como uma oportunidade de melhoria.

O quadro de referência do Projeto Educativo tem por base os seguintes domínios e respetivas dimensões:

DOMÍNIO	DIMENSÃO
6.1. AUTOAVALIAÇÃO	Desenvolvimento, Consistência e Impacto
6.2. LIDERANÇA E GESTÃO	Mobilização da comunidade e desenvolvimento de projetos Gestão e organização dos alunos Ambiente escolar Organização e gestão dos recursos humanos Organização e gestão dos recursos materiais Comunicação interna e externa
6.3. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	Desenvolvimento pessoal e bem-estar das crianças e dos alunos Oferta educativa e gestão curricular Ensino/Aprendizagem/Avaliação Planificação e acompanhamento das práticas educativas e letivas
6.4. RESULTADOS	Resultados académicos Resultados sociais Reconhecimento da comunidade

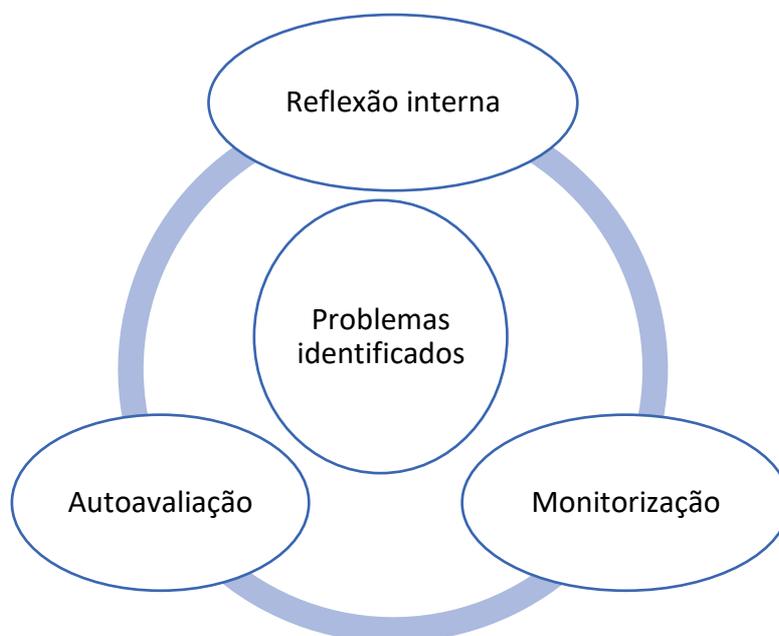
### 6.1. AUTOAVALIAÇÃO

#### Objetivo:

- Consolidar um processo de autoavaliação sustentado, consistente, abrangente e participado, do qual resulte a construção de planos de melhoria devidamente monitorizados, com impacto no planeamento, nas práticas profissionais e na prestação do serviço.

#### Ações a desenvolver:

- Aumentar o envolvimento da comunidade educativa no processo;
- Realizar, pelo menos, um momento anuais de reflexão crítica sobre os resultados do processo envolvendo a comunidade educativa;
- Aumentar a visibilidade da autoavaliação nas decisões da escola;
- Fomentar práticas de autoavaliação dos processos de melhoria organizacional da escola, do desenvolvimento curricular e do processo de ensino-aprendizagem.



## Ojbetivos estratégicos

OE1-Garantir o contributo dos resultados da autoavaliação na melhoria organizacional do agrupamento, pela verificação das suas recomendações.

OE2-Garantir o contributo dos resultados da autoavaliação na melhoria do desenvolvimento curricular e na melhoria do processo de ensino e aprendizagem pela afetação da monitorização das medidas implementadas às decisões de continuidade.

OE3-Convocar o contributo da autoavaliação na melhoria da educação inclusiva, pela implementação de medidas curriculares, afetação de recursos e funcionamento.

OE4-Garantir o envolvimento e o comprometimento dos diversos intervenientes do processo educativo na reflexão crítica dos resultados da autoavaliação.

OE5-Monitorizar o desenvolvimento e a concretização dos documentos estruturantes da escola (PE, PAA, PCA e PPM, entre outros).

OE6-Consolidar a implementação de mecanismos de autorregulação e de autoavaliação da escola na perspetiva da melhoria da qualidade da sua ação educativa.

### 6.2. LIDERANÇA E GESTÃO

#### Objetivo:

- Garantir que as opções curriculares constantes nos documentos estruturantes da escola contribuam para o desenvolvimento das Orientações Curriculares para a Educação Pré-escolar e de todas as áreas de competência consideradas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.
- Garantir práticas de gestão e organização dos alunos fundamentadas em critérios pedagógicos.
- Garantir a gestão dos recursos que valorize as pessoas, o seu desenvolvimento profissional e o seu bem-estar.
- Garantir o cumprimento dos direitos e deveres constantes nas leis, normas ou regulamentos e manter a disciplina.
- Garantir estratégias de mobilização da comunidade educativa no desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens.
- Garantir práticas de formação contínua adequadas às necessidades identificadas.
- Gerir de forma eficaz os recursos financeiros.
- Continuar a melhorar os processos de comunicação interna e externa.

#### Ações a desenvolver

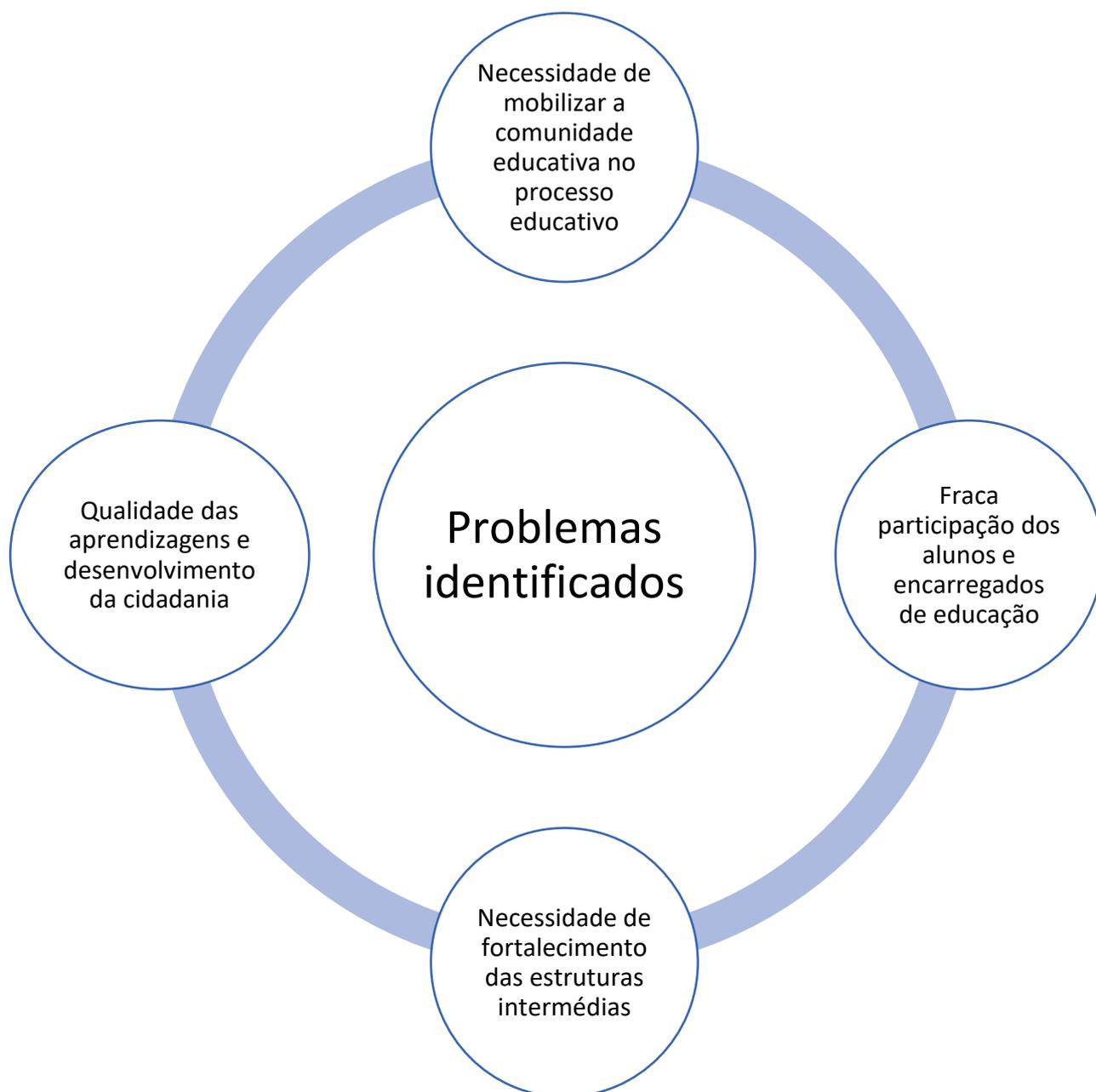
Serão consideradas as metas do PPM TEIP e do Projeto Educativo.

Melhorar a qualidade dos critérios de organização e gestão de:

- alunos,
- recursos humanos;
- recursos materiais.

Melhorar:

- a qualidade do ambiente escolar;
- a eficácia dos processos e circuitos de comunicação



# Ojbetivos estratégicos

OE7-Reforçar o desenvolvimento das competências digitais necessárias através das acções previstas no PADDE, no âmbito do plano nacional de transição digital.

OE8-Promover a colaboração entre o AEFLL e as empresas e instituições locais.

OE9-Incentivar o desenvolvimento de projetos e soluções inovadoras.

OE10-Reforçar a identidade cultural do agrupamento, através da definição do Projeto Cultural de Agrupamento (PCA), no âmbito do Plano Nacional das Artes (PNA).

OE11-Responsabilizar os coordenadores das estruturas pedagógicas na monitorização mais regular do trabalho de planificação da atividade letiva e seu desenvolvimento em contexto de sala de aula.

OE12-Assegurar a estabilidade e a transparência da gestão e administração escolar, designadamente através de adequados meios de comunicação e de informação.

OE13-Fortalecer o projeto das “Francisquíadas” como forma de mobilizar os alunos para práticas de cidadania.

OE14-Envolver toda a comunidade na elaboração do jornal escolar “O Farol”.

OE15-Atualizar o Regulamento Interno e divulgá-lo junto da comunidade educativa.

OE16-Reforçar a relação com a Associação de Pais e Encarregados de Educação na sua missão, atividades e papel junto da comunidade.

OE17-Promover o dia de divulgação e orientação vocacional (Dia Aberto), bem como os dias das apresentações dos Projetos de Aptidão Profissional.

OE18-Estimular e apoiar candidaturas a projetos e programas de interesse para a comunidade educativa.

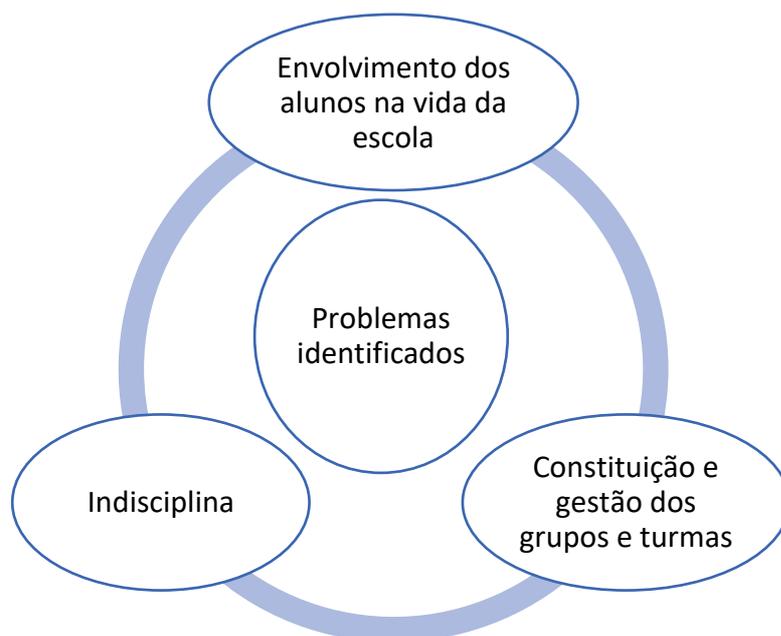
OE19-Criar condições para a continuidade dos projetos internos implementados na educação pré-escolar e 1.º ciclo – Projeto “Turma Amiga”, Projeto “Falar a Brincar” e Projeto “Fazer e Aprender” e alargar se possível estes projetos aos restantes ciclos do ensino básico.

OE20-Reforçar a rede de parcerias e protocolos de colaboração com instituições público/privado.

OE21-Envolver todos os representantes da comunidade educativa na criação dos diferentes documentos estruturantes da escola.

OE22-Definir horários flexíveis de atendimento aos pais/encarregados de educação.

OE23-Incentivar/motivar/ajudar a Associação de Pais e Encarregados de Educação num trabalho de cooperação entre escola e pais.



Ojbetivos estratégicos

OE24-Promover nos alunos, através da Associação de Estudantes, os documentos estruturantes da escola.

OE25-Garantir os critérios pedagógicos na constituição e gestão de turmas.

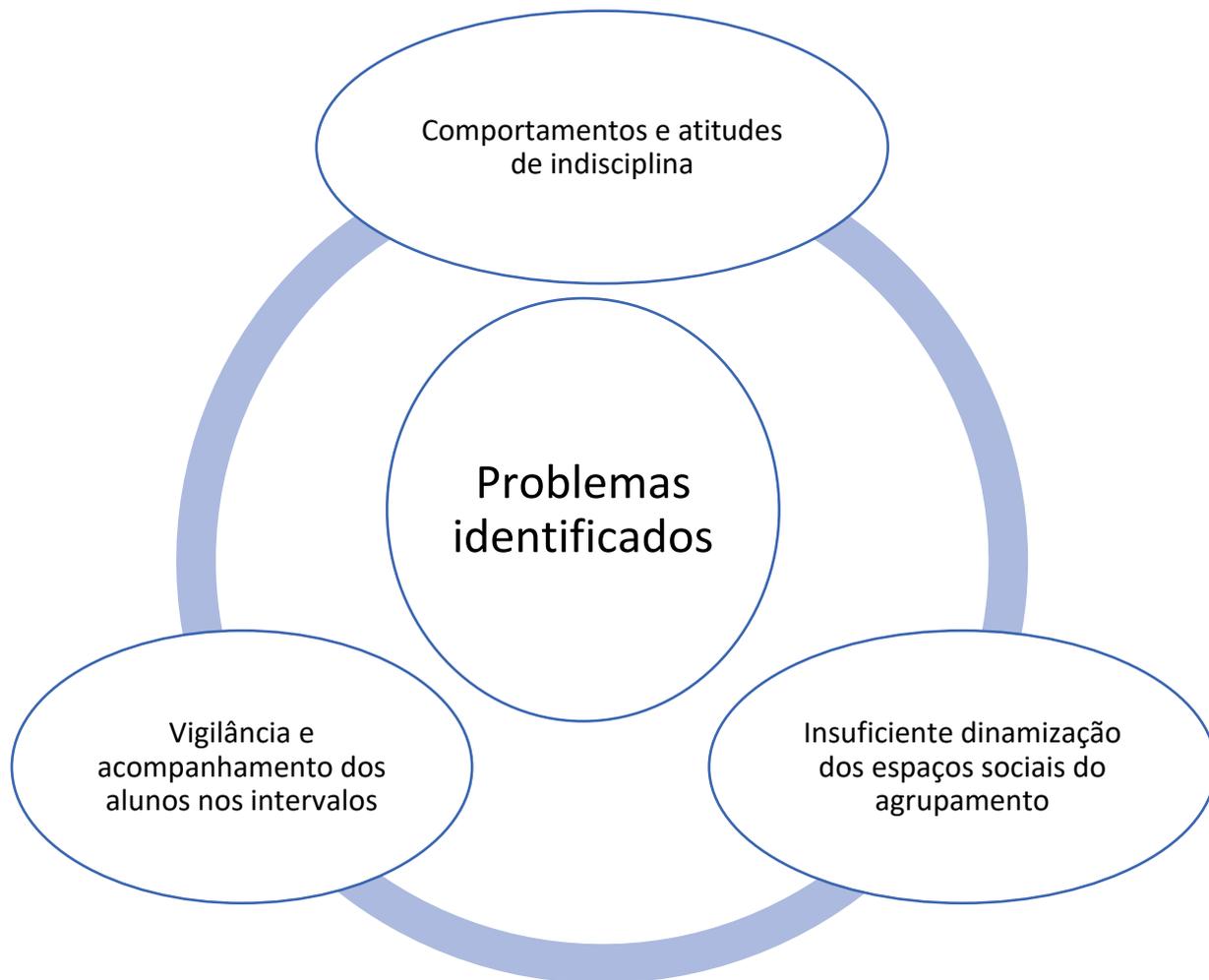
OE26-Definir e aplicar, com rigor, os critérios para a elaboração dos horários.

OE27-Reforçar o programa de orientação escolar para os alunos do 9.º ano.

QE28-Reforçar os mecanismos de atuação rápida e eficaz na resolução de problemas através da criação de um Plano de Intervenção Disciplinar que se ajuste ao Agrupamento e se sustente numa filosofia de prevenção e integração.

QE29-Reforçar a intervenção do Apoio Tutorial Específico e do GAAF.

QE30-Aumentar o grau de participação dos alunos em eventos diversos (concursos, projetos, clubes, ...).



## Ojbetivos estratégicos

OE31-Promover a definição em conselho de turma de estratégias comuns de atuação em situações de indisciplina em sala de aula, assegurando a coerência de procedimentos.

OE32-Assegurar de forma determinada e célere a aplicação de medidas facilitadoras de um melhor clima de escola.

OE33-Garantir a participação ativa da comunidade escolar na execução e avaliação do Projeto Educativo e do Plano Anual de Atividades.

OE34-Garantir um ambiente escolar seguro, saudável e ecológico.

OE35-Encarar a escola como comunidade educativa, onde todos os seus elementos sejam atores participantes/participativos e agentes de mudança.

OE36-Criar ambientes educativos interculturais para a promoção e concretização dos valores humanistas constantes no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.

OE37-Dinamizar a organização de atos simbólicos e atividades comemorativas de datas significativas da escola/agrupamento.

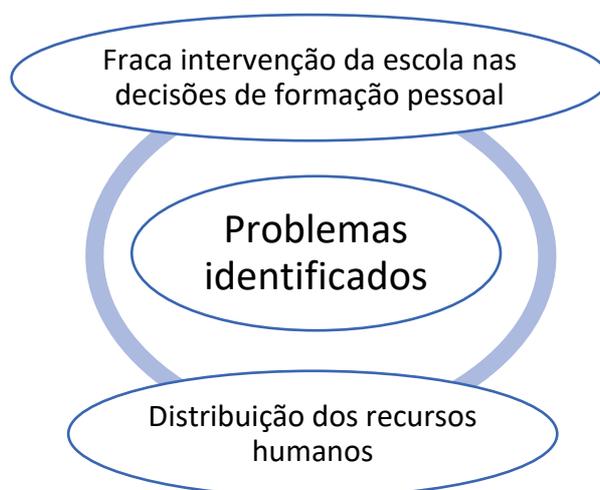
OE38-Assegurar de forma continuada as reuniões com os assistentes operacionais e técnicos no início do ano letivo e no final de cada período letivo.

OE39-Criar mecanismos para apoio à mediação e resolução de conflitos.

OE40-Assegurar de forma continuada as assembleias de delegados e subdelegados de turma, uma vez por período, no mínimo.

OE41-Envolver a Associação de Estudantes em atividades no âmbito da cidadania, da preservação dos espaços escolares e outras a definir anualmente.

OE42-Promover ações formais e informais de convívio entre os diferentes profissionais que favoreçam as relações interpessoais.



## Ojbetivos estratégicos

OE43- Promover o acesso a formação no âmbito do PADDE.

OE44- Definir e aplicar, com rigor, os critérios para a elaboração dos horários.

OE45- Rever os documentos de organização e gestão pedagógica.

OE46- Promover uma melhoria contínua do processo de autoavaliação.

OE47- Gerir o crédito global do agrupamento de uma forma eficaz, para assegurar o desempenho de cargos e funções inerentes às estruturas de administração e gestão, de coordenação e orientação educativa, de apoios educativos e de clubes e projetos.

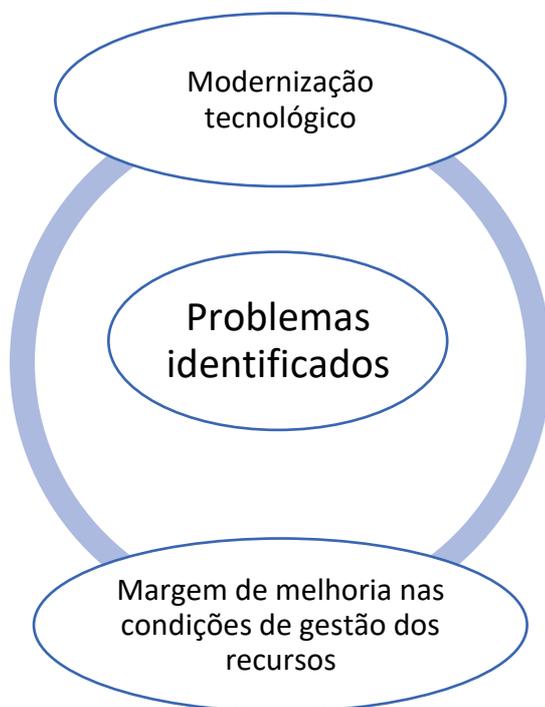
OE48- Promover a desburocratização de forma sustentável e eficaz.

OE49- Desenvolver instrumentos de auscultação e participação dos diversos elementos da comunidade educativa nas decisões que lhes dizem respeito.

OE50- Continuar a transparência dos atos de administração e gestão escolar.

OE51- Criar uma caixa de sugestões/críticas para pessoal docente e não docente, tendo em vista a melhoria do funcionamento das escolas e do agrupamento.

OE52- Exercer, sempre que possível, uma gestão aberta que facilite o encontro informal e que promova o diálogo, a colaboração e a participação nos processos de tomada de decisão.



Ojbetivos estratégicos

OE53-Garantir o acesso de toda a toda comunidade educativa o acesso a meios digitais.

OE54-Gerir os recursos disponíveis, de forma criteriosa sem, no entanto, comprometer necessidades pedagógicas.

OE55-Trabalhar com a autarquia as questões e implicações, ao nível dos recursos materiais, do processo de transferência de competências da escola sede do Agrupamento.

OE56-Continuar a aposta na desmaterialização do papel e no desenvolvimento de processos digitais.

OE57-Criar na escola sede um espaço de lazer exterior para professores.

OE58-Continuar o trabalho articulado com a autarquia na resolução de problemas emergentes nos jardins de infância e nas escolas básicas do agrupamento.

6.2.6 COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA



Ojbetivos estratégicos

- OE59-Reforçar a comunicação entre a escola e os parceiros.
- OE60-Usar tecnologias digitais para melhorar a comunicação institucional com toda a comunidade educativa.
- OE61-Constituir uma Equipa de Comunicação e Imagem que assegure a divulgação de todos os eventos culturais e pedagógicos desenvolvidos pelo Agrupamento, bem como iniciativas e projetos, quer interna quer externamente.
- OE62-Envolver a Associação de Estudantes na divulgação de informação específica através do “Clube da Rádio”.
- OE63-Divulgar na sala do aluno e entrada da escola (escola sede do Agrupamento) toda a informação de utilidade para a escola e os eventos a realizar, através de plataformas digitais colocadas nestes espaços.
- OE64-Garantir a continuidade do jornal escolar “O Farol”.
- OE65-Garantir rigor na informação divulgada nos espaços públicos da escola (placards e plataformas digitais).
- OE66-Garantir o respeito pelos princípios éticos e deontológicos na comunicação, nomeadamente na proteção dos dados em posse do Agrupamento.

### 6.3 PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

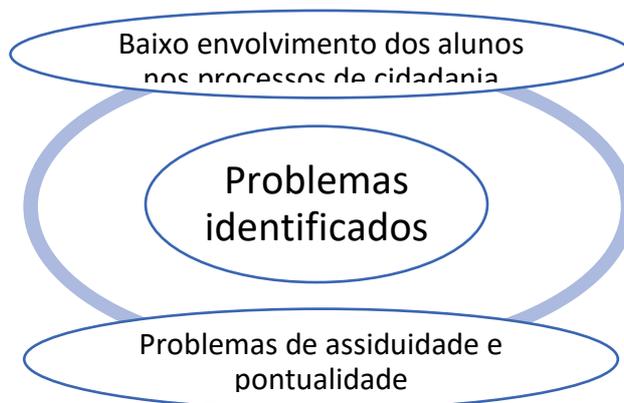
#### Objetivos

- Promover uma cultura democrática de educação para a cidadania.
- Garantir a inclusão efetiva, criando as condições e mobilizando os recursos necessários para a prestar apoio a todos os alunos.
- Adequar a oferta educativa aos interesses dos alunos e às necessidades de formação da comunidade envolvente.
- Garantir medidas de orientação escolar e profissional.
- Desenvolver as literacias e criar hábitos de leitura.
- Definir medidas de regulação pelas lideranças para a melhoria da prática letiva.
- Desenvolver, nos alunos, competências digitais múltiplas, necessárias à aprendizagem na sociedade contemporânea.
- Definir medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão que promovam a igualdade de oportunidades de acesso ao currículo.
- Valorizar a dimensão lúdica no desenvolvimento das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC)/Atividades de Animação e de Apoio à Família (AAAF).
- Valorizar as formas de colaboração sistemática nos diferentes níveis da planificação e desenvolvimento da atividade letiva.
- Definir mecanismos eficazes para envolver os pais e encarregados de educação no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos.
- Atender às Aprendizagens essenciais (AE).
- Levar em consideração “o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória”.

#### Ações a desenvolver

Melhorar:

- o impacto da avaliação formativa no processo de ensino e aprendizagem dos alunos;
- os processos de articulação curricular;
- os níveis de funcionalidade da gestão flexível do currículo;
- a diversidade da oferta educativa e formativa;
- os níveis de equidade e inclusão;
- os níveis de assiduidade e pontualidade;
- as medidas de prevenção e proteção do comportamento de risco.



### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OE67-Implementar mecanismos para melhorar a pontualidade e assiduidade.

OE68-Desenvolver a consciência de cidadania dos alunos através do incentivo à participação em projetos de voluntariado e de apoio a instituições sociais.

OE69-Proporcionar aos alunos oportunidades para participarem ativamente nos processos de tomada de decisões.

OE70-Criar um espaço permanente de divulgação cultural e científica, com exposições ou atividades temporárias e itinerantes.

OE71-Apoiar e garantir condições de funcionamento de medidas/projetos que visem desenvolver a autonomia, a responsabilidade e a resiliência dos alunos.

OE72-Implementar um modelo de trabalho para os alunos estrangeiros.

OE73-Promover uma educação intercultural através da realização de projetos específicos.

OE74-Operacionalizar o Apoio Tutorial Específico.

OE75-Apoiar a nível tutorial, alimentar e/ou material didático os casos previstos na legislação ou outros que se revelem necessários.

OE76-Criar as condições físicas e humanas que proporcionem a inclusão socioeducativa de crianças e jovens com necessidades educativas

OE77-Diagnosticar os comportamentos que evidenciem mudanças socioeconómicas na vida familiar de forma a proporcionar respostas adequadas às necessidades detetadas.



**OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS**

- OE78-Promover a utilização pelos alunos de ferramentas digitais na abordagem dos currículos de forma criativa e crítica.
- OE79-Reforçar a articulação curricular, numa perspetiva vertical e horizontal.
- OE80-Analisar novas possibilidades de flexibilidade dos currículos, organização das atividades letivas e tomar decisões concretas e partilhadas.
- OE81-Implementar medidas que visem o desenvolvimento de projetos e atividades educativas no âmbito do apoio ao currículo da educação para a cidadania.
- OE82-Valorizar a dimensão lúdica no desenvolvimento das atividades de enriquecimento curricular/atividades de animação e apoio à família.



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OE83-Consolidar boas práticas de monitorização e avaliação das aprendizagens dos alunos com vista ao reforço da eficácia e da melhoria da qualidade das aprendizagens.

OE84-Diversificar práticas e instrumentos de avaliação nas diferentes modalidades.

OE85-Reforçar o carácter formativo da avaliação e o respetivo *feedback*.

OE86-Implementar ações de melhoria dos resultados das crianças e alunos em grupos de risco, como os oriundos de contextos socioeconómicos desfavorecidos.

OE87-Promover o trabalho colaborativo nos departamentos curriculares, com reflexo na articulação curricular e na promoção da sequencialidade das aprendizagens.

OE88-Partilhar dificuldades sentidas na prática pedagógica e refletir sobre as mesmas.

OE89-Implementar ações de melhoria dos resultados das crianças e alunos em grupos de risco, como os oriundos de contextos socioeconómicos

OE90-Apoiar e garantir condições de funcionamento de medidas/projetos que visem uma prática pedagógica inclusiva como os oriundos de contextos socioeconómicos desfavorecidos.

OE91-Garantir medidas de prevenção da retenção, abandono e desistência.

OE92-Adequar os recursos educativos às características das crianças e dos alunos.

OE93-Utilizar recursos educativos diversificados (TIC, biblioteca escolar, centro de recursos educativos).

OE94-Reforçar a implementação de medidas rápidas de sinalização, apoio e acompanhamento dos alunos com dificuldades de aprendizagem, de integração e/ou com necessidades educativas especiais.



**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- OE95-Dinamizar a utilização das plataformas digitais como complemento ao desenvolvimento do currículo.
- OE96-Fortalecer a Equipa Multidisciplinar de Apoio à Aprendizagem (EMAEI) para garantir o apoio a todos os alunos que manifestem mais dificuldades de aprendizagem.
- OE97-Garantir o desenvolvimento/continuidade dos Projetos de referência para o agrupamento.
- OE98-Promover o desenvolvimento de várias interações com os alunos do 1.º ciclo, nomeadamente a interação dos alunos dos Cursos Profissionais de Ação Educativa e outros no âmbito da animação com crianças da educação pré-escolar e 1.º ciclo do Agrupamento.
- OE99-Proporcionar a criação de projetos com o objetivo de desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo.
- OE100-Dinamizar, nos vários ciclos de escolaridade, a articulação, a sequencialidade e a partilha de informação.
- OE101-Promover práticas sistemáticas de articulação entre coordenadores de departamento e subcoordenadores.
- OE102-Criar condições para a integração/inserção de alunos estrangeiros e de alunos com Necessidades Específicas.
- OE103-Promover momentos conjuntos de reflexão, diálogo e trabalho colaborativo que proporcionem uma maior partilha entre os docentes do Agrupamento.
- OE104- Reforçar o trabalho colaborativo para aprofundar a articulação curricular, entre os ciclos de escolaridade e dentro da mesma área disciplinar.
- OE105- Promover a continuidade da relação pedagógica e a comunicação entre os ciclos/disciplinas.

### 6.4 RESULTADOS

#### Objetivos:

- Promover a melhoria da qualidade das aprendizagens das crianças/dos alunos, com vista ao seu sucesso educativo
- Promover a melhoria dos resultados dos alunos do Agrupamento na avaliação externa.
- Melhorar as taxas de sucesso e de conclusão dos alunos que frequentam o Agrupamento.
- Fortalecer e aumentar a participação de todos os elementos da comunidade escolar na vida do Agrupamento.
- Prevenir a indisciplina e a ocorrência de comportamentos desviantes entre os alunos do Agrupamento.
- Avaliar o grau de satisfação da comunidade educativa, no que diz respeito ao serviço educativo prestado pelo Agrupamento.
- Promover a criação de projetos/atividades no âmbito da solidariedade e cidadania que visem o trabalho voluntário e ações de solidariedade, apoio à inclusão e participação democrática.
- Reconhecer publicamente o desempenho do valor, do mérito e da excelência manifestados pelos alunos do Agrupamento.
- Conhecer o percurso escolar dos alunos do Agrupamento após a conclusão do seu percurso formativo.
- Disponibilizar os espaços e equipamentos do Agrupamento para atividades da comunidade

#### Ações a desenvolver

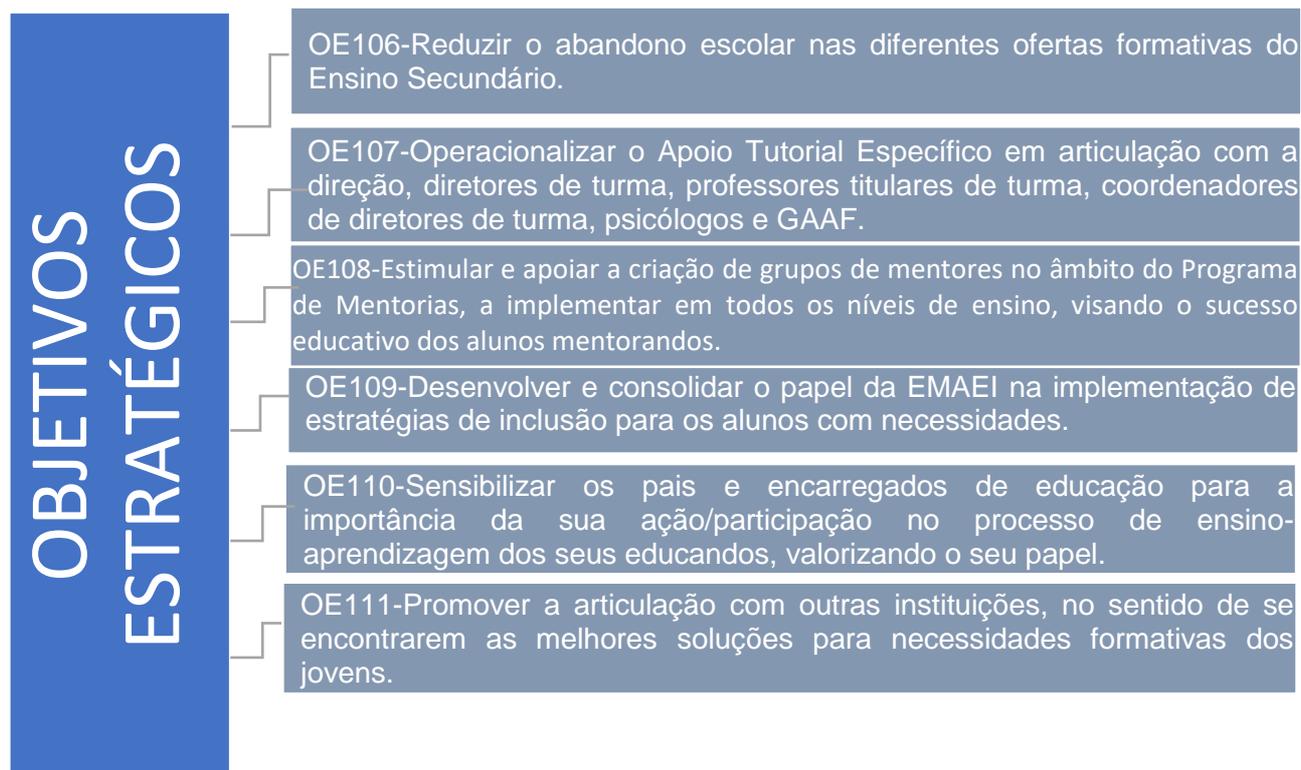
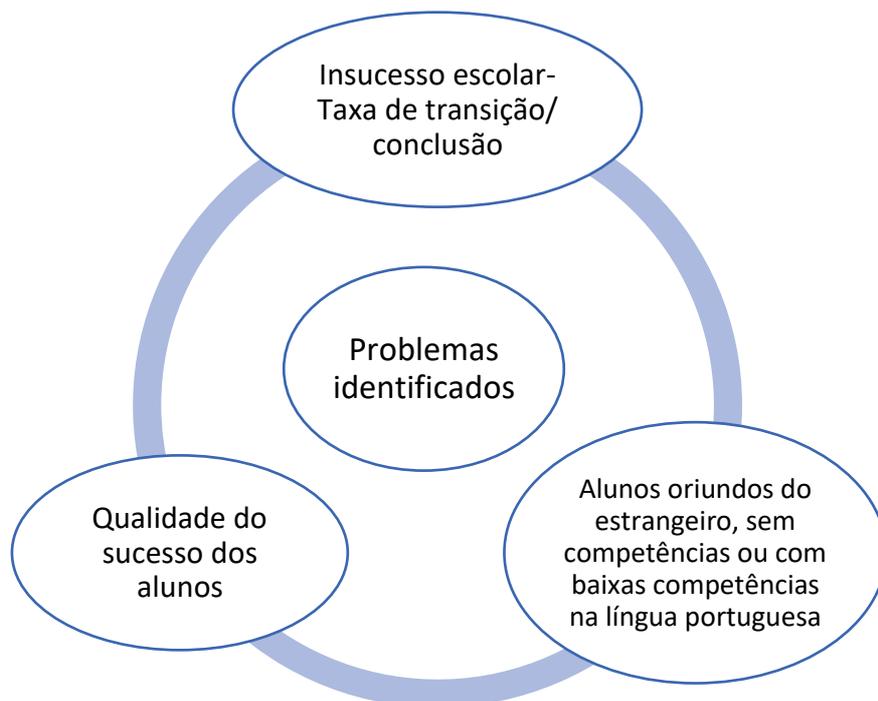
##### Aumentar:

- A percentagem dos alunos com percursos diretos de sucesso;
- A percentagem dos alunos que conclui o ensino profissional nos 3 anos previstos para a oferta formativa e dos alunos que concluem as ofertas formativas para adultos.
- O número de atividades na escola por iniciativa dos alunos;
- Os níveis de participação em trabalho voluntário/ações de solidariedade;
- Os níveis de envolvimento do Agrupamento em iniciativas locais.

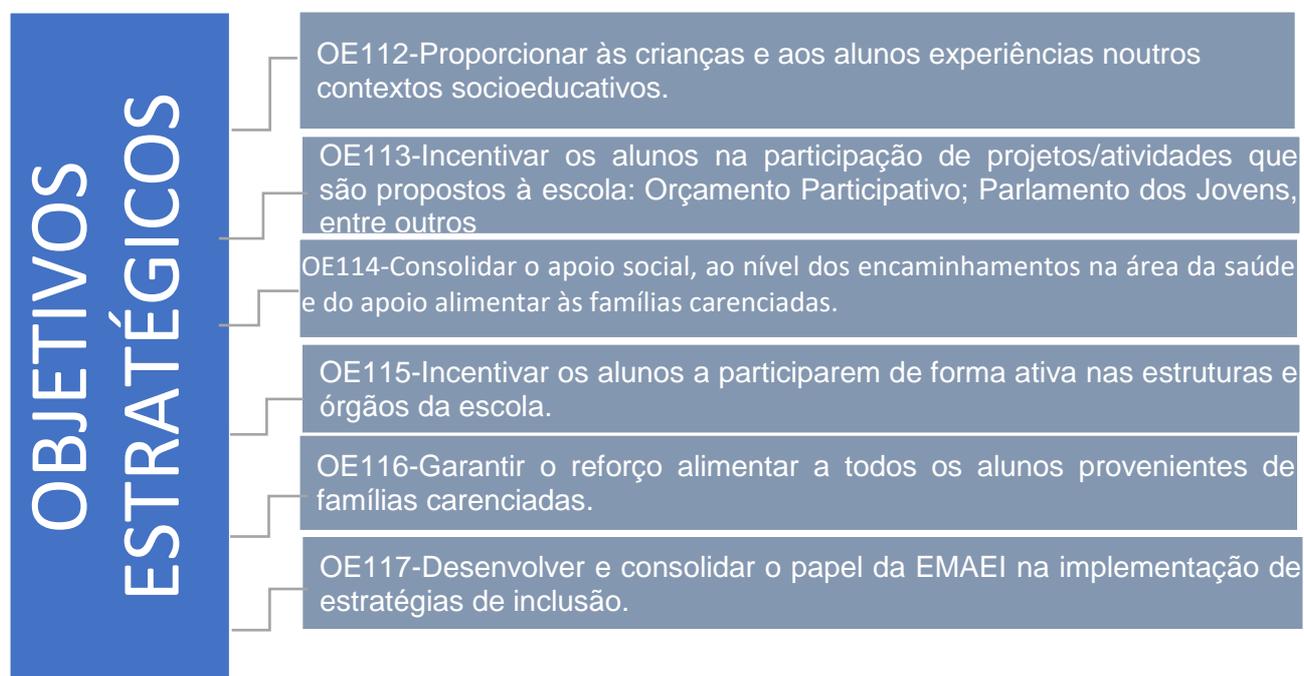
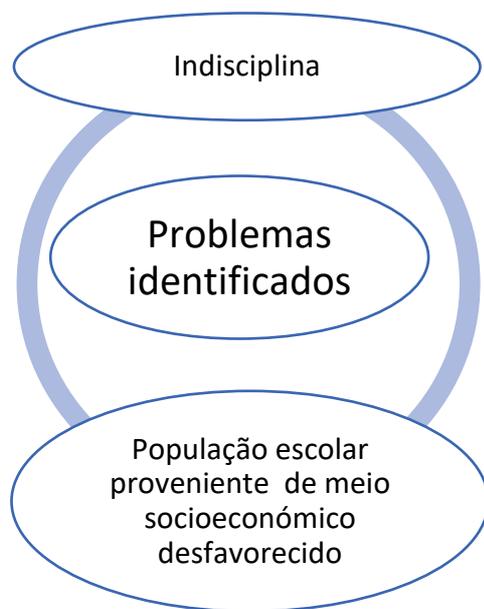
##### Diminuir:

- As assimetrias internas dos resultados.

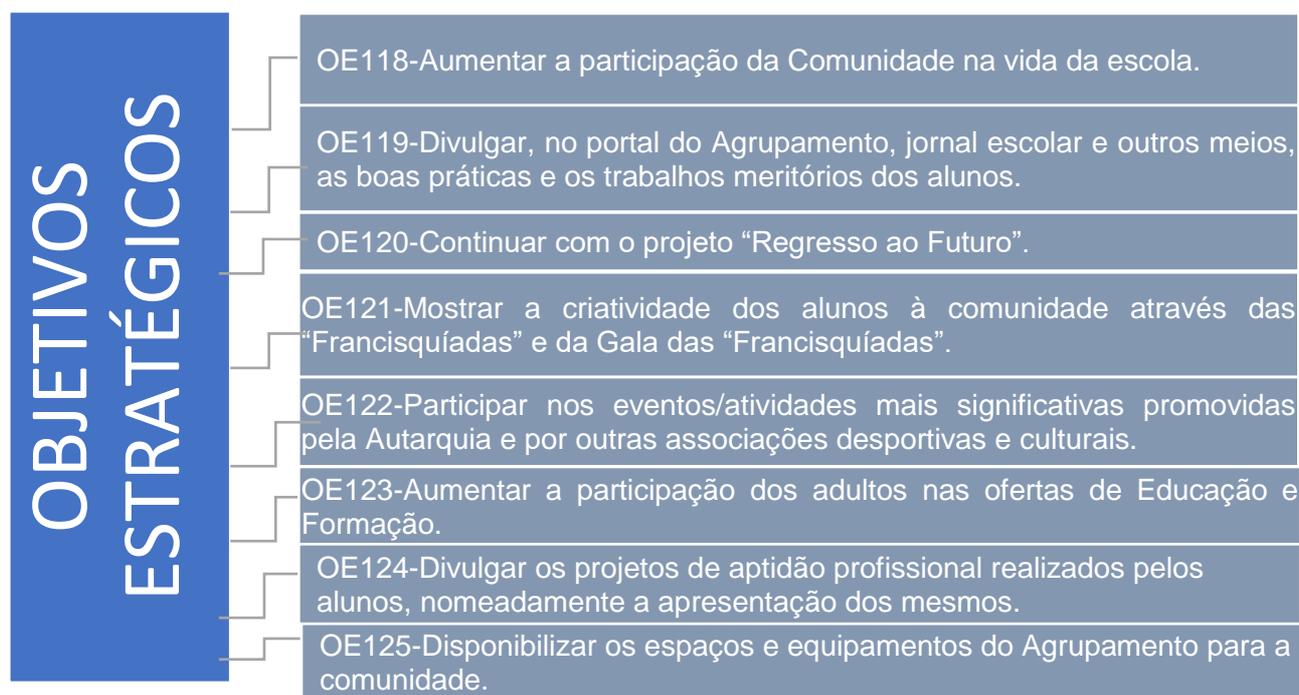
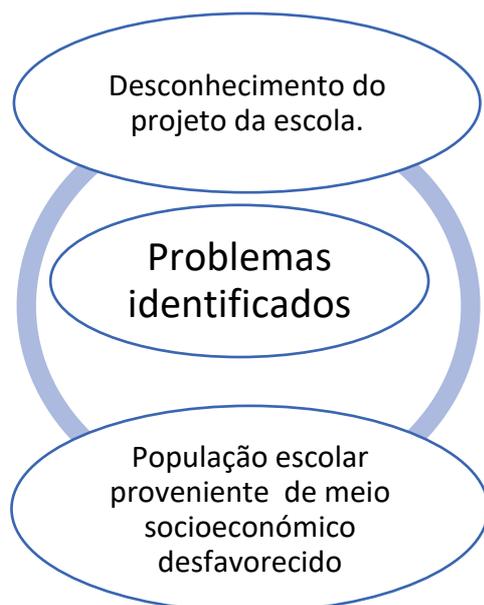
6.4.1 RESULTADOS ACADÉMICOS



6.4.2 RESULTADOS SOCIAIS



6.4.3 RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE



### 7. AVALIAÇÃO

A implementação e a monitorização (metas, ações concretas a desenvolver, calendarização, responsáveis pela implementação, responsáveis pela monitorização e avaliação e os indicadores a trabalhar para cada objetivo) serão operacionalizadas nos restantes documentos estruturantes do agrupamento, em função das áreas específicas a trabalhar por cada objetivo estratégico, sendo garantia, dessa forma, a coerência dos referidos documentos.

- O Projeto Curricular de Agrupamento (PCA) irá definir as competências essenciais e transversais em torno das quais se organizará o projeto e os modos específicos de organização e gestão curricular tendo em consideração os currículos nacionais;
- O Plano Anual de Atividades (PAA) organiza as ações e identifica os recursos envolvidos para as concretizar;
- O Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola (PADDE), organizado em três dimensões - tecnológica e digital, pedagógica, organizacional, apresentará as propostas cujas ações incidem nos diferentes domínios definidos no Quadro Europeu de Competência Digital para Educadores (DigCompEdu): envolvimento profissional; ensino e aprendizagem; avaliação das aprendizagens; desenvolvimento profissional contínuo; liderança.
- O Regulamento Interno (RI) estabelecerá normativos disciplinares e outros, num conjunto coerente, aceite por todos, sem carácter discricionário.

A avaliação é um processo dinâmico, logo, é necessário avaliar para refletir, adaptar e melhorar.

A articulação entre os documentos estruturantes pressupõe que a avaliação do grau de consecução de cada objetivo estratégico tenha por base a monitorização/avaliação de cada responsável pela ação proposta/meta.

No final da vigência do Projeto Educativo far-se-á uma avaliação mais aprofundada que tenha em conta as opções e prioridades assumidas nos diversos documentos de escola e que mobilize vários instrumentos e fontes de recolha de informação, avaliação que deverá constar no relatório de autoavaliação do Agrupamento.

## 8. APROVAÇÃO

Aprovado em Conselho Pedagógico de \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_