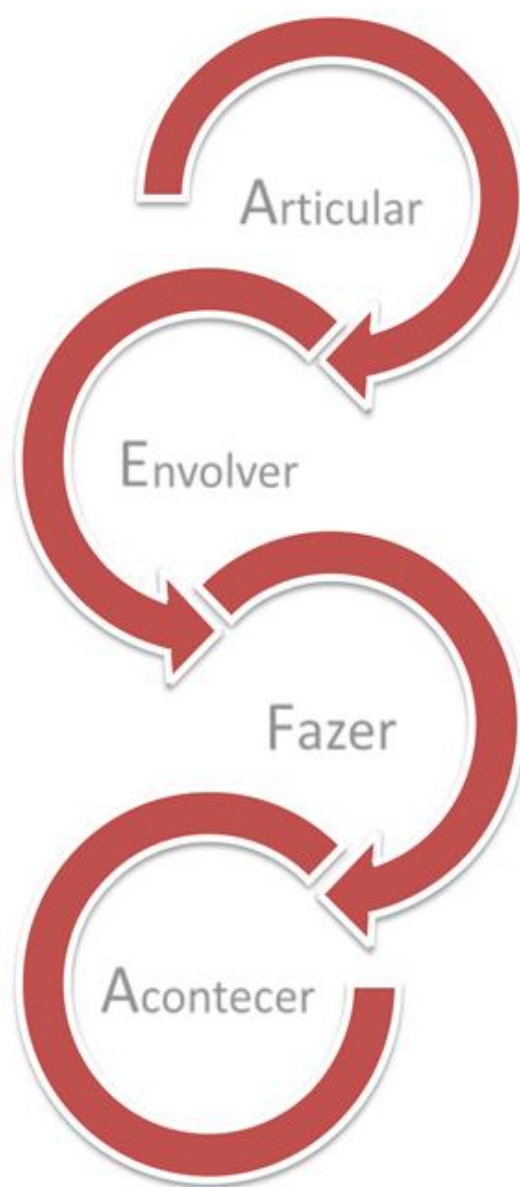




# PROJETO EDUCATIVO

2019/2023

A.E.F.A.



## Índice

1. INTRODUÇÃO .....	4
2. CARACTERIZAÇÃO GERAL DO AGRUPAMENTO.....	5
2.1 AS ESCOLAS .....	5
2.2 POPULAÇÃO ESCOLAR.....	7
2.2.1 AÇÃO SOCIAL ESCOLAR .....	7
2.3 PESSOAL DOCENTE .....	12
2.4 PESSOAL NÃO DOCENTE.....	12
2.5 RECURSOS E PARCERIAS.....	14
3. MISSÃO, VISÃO, VALORES E PRINCÍPIOS.....	15
3.1 MISSÃO.....	15
3.2 VISÃO.....	15
3.3 VALORES E PRINCÍPIOS.....	15
4. ANÁLISE SWOT .....	16
5. PRIORIDADES da AÇÃO.....	18
5.1 EIXOS .....	19
6. OBJETIVOS .....	20
6.1 PLANO DE AÇÃO .....	21
7. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO.....	31

## 1. INTRODUÇÃO

O projeto educativo é um dos instrumentos do exercício da autonomia do Agrupamento, como decorre da Lei, artigo 9º do Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, com a redação dada pelo Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho e é definido como “o documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa.”

Neste contexto o Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas Francisco de Arruda apresenta-se como um documento estruturante do planeamento de toda a ação educativa para o período de 2019/2022 e cuja finalidade é definir as suas principais linhas orientadoras, respeitando a política educativa nacional e, simultaneamente, envolvendo toda a Comunidade Educativa, garantindo, o desenvolvimento das suas atividades, a promoção da sua identidade e imagem própria, a especificidade e a qualidade do serviço educativo público que presta.

A presente proposta de Projeto Educativo resulta fundamentalmente da avaliação do projeto educativo anterior, da análise SWOT realizada em todas as escolas do Agrupamento, conjugando-o com o Projeto de Intervenção do Diretor, e procurando assegurar a continuidade dos projetos bem-sucedidos e o desenrolar das mudanças necessárias na ação educativa, face aos problemas diagnosticados.

Neste sentido, o Projeto Educativo aponta um caminho que deverá comprometer todos os membros da Comunidade Educativa, vinculando-os às expectativas e às metas traçadas.

## 2. CARACTERIZAÇÃO GERAL DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Francisco de Arruda foi constituído em 2004 e nasce da conjugação dos imperativos legislativos, no âmbito da autonomia administração e gestão dos estabelecimentos públicos (Decreto-Lei115-A/98, Decreto Regulamentar 12/2000) e das sinergias relacionais existentes entre a Escola EB2,3 Francisco de Arruda e as Escolas de 1º Ciclo das freguesias envolventes, Alcântara e Ajuda.

Apresenta uma oferta educativa que cobre os níveis de ensino, do Pré-Escolar, 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico, disponibilizando também Turmas de Percurso Curricular Alternativo (PCA) e de PIEF – Programa Integrado de Educação e Formação, como medida socioeducativa favorável ao cumprimento da escolaridade obrigatória e inclusão social.

### 2.1 AS ESCOLAS

O Agrupamento é composto por seis unidades educativas, distribuídas por duas freguesias:

Na Freguesia da Ajuda

- **Escola Básica Homero Serpa** (1º ciclo e Pré-Escolar+ PIEF), antiga Escola Casalinho da Ajuda, “renomeada” na tentativa de melhoramento da imagem e dignificação da escola, até aí associada de forma depreciativa ao nome do Bairro. Possui ótimas instalações escolares que têm sido rentabilizadas com a valência PIEF, para fazer face ao decréscimo do nº de alunos e também como medida de prevenção do abandono escolar.

- **Escola Básica Alexandre Herculano** (1º Ciclo), recentemente intervencionada, em bom estado, acolhedora, contudo a sua configuração interior e dimensão das salas de aulas impõem alguns constrangimentos ao funcionamento escolar.

- **Jardim de Infância Alexandre Rodrigues Ferreira**, antiga escola do 1º Ciclo, com o mesmo nome, intervencionada e requalificada em 2018, passando a regime de exclusividade para o Pré-escolar. Representa uma mais-valia para o Agrupamento uma vez que responde com qualidade às necessidades da freguesia, em termos de oferta pública.

Na Freguesia de Alcântara

- **Escola Básica Raúl Lino** (1º ciclo e Pré-Escolar), uma das mais bonitas do Agrupamento, com pinturas e frescos do pintor Raúl Lino, requalificada e com bons espaços exteriores. Apresenta, contudo, problemas em termos de acessibilidade e segurança uma vez que se situa junto a uma via com grande afluência de tráfego rodoviário e tem pouca proteção. Aguarda-se há alguns anos por um plano de intervenção, neste campo. Possui uma Biblioteca Escolar, integrada na Rede de Bibliotecas Escolares e um Centro de Apoio à Aprendizagem (proveniente da antiga unidade de ensino estruturado para o espetro do autismo).

- **Escola Básica Santo Amaro** (1º Ciclo e Pré-Escolar), situada numa zona privilegiada da freguesia, junto ao Jardim de Santo Amaro e Hotel Pestana e com bom acesso à rede de transportes públicos, sendo uma das escolas mais procuradas. Neste momento é a única escola que ainda não foi remodelada, tem apenas beneficiado de obras de manutenção. Previa-se para agosto de 2019, a sua grande intervenção. É uma escola pioneira na integração e inclusão de alunos com Multideficiência, tendo também, neste momento um Centro de Apoio à Aprendizagem e uma Biblioteca integrada na Rede de Bibliotecas Escolares.

Todas as escolas do 1º Ciclo funcionam em regime normal, em termos de horário e oferecem Atividades de Enriquecimento Curricular: Música, Atividade Físico Desportiva e Inglês. Em conjunto com as Juntas de Freguesia desenvolvem Atividades de Animação e de Complemento de Apoio à Família, designados por AAAF e CAF.

- **Escola Básica Francisco de Arruda** (2º e 3º Ciclo), é a escola sede do Agrupamento, as suas instalações são ótimas, teve intervenção no âmbito do Programa de Modernização do Parque Escolar do Ensino Secundário e foi a primeira obra de reabilitação que recebeu, o “Prémio Secil de Arquitetura” (2012). Na cerimónia de entrega do prémio o Arquiteto José Neves, responsável pela obra, referiu a importância dada pelo Júri do concurso a “um trabalho em que sobretudo se procurou valorizar o que já existia e acrescentar serenamente novos edifícios, para que com os antigos e com a cidade formassem uma nova unidade, uma nova situação, ou seja, por sentir que o Júri reconheceu este princípio tão importante para a arquitetura de que salvar uma herança não significa limitarmo-nos a ela.” Desde essa data a escola é continuamente visitada por estudantes e outros interessados, fazendo parte do roteiro anual do “Open House”. Também aqui, temos uma ótima Biblioteca Escolar da Rede, que tem funcionado como polo agregador e gerador de dinâmicas inovadoras e projetos de sucesso, dando visibilidade às boas práticas do Agrupamento.

## 2.2 POPULAÇÃO ESCOLAR

Neste ano letivo, inscreveram-se 1175 alunos, encontrando-se 1122 alunos a frequentar o Agrupamento, distribuídos pelos seguintes níveis de escolaridade

Nível	Masculino	Feminino	Total	TR	Nºs Reais
Ensino Pré-Escolar	83	80	163	10	153
1º Ciclo do Ensino Básico	259	225	484	24	460
2º Ciclo do Ensino Básico	164	142	306	8	298
3º Ciclo do Ensino Básico	131	91	222	11	211
<b>Totais</b>	<b>637</b>	<b>538</b>	<b>1175</b>	<b>53</b>	<b>1122</b>

Tabela1 - Alunos por nível de escolaridade

Como se pode constatar, o 1º Ciclo representa um número muito significativo, no total de alunos do Agrupamento, do 2º para o 3º Ciclo verifica-se uma redução considerável de alunos, dado que, em termos de 3º ciclo, a rede de oferta educativa é bem maior, existindo mais dois estabelecimentos na mesma freguesia e quatro nas freguesias vizinhas.

### 2.2.1 AÇÃO SOCIAL ESCOLAR

Ano	Nº de turmas	N.º alunos	Nº total alunos ASE	Nº alunos ASE escalão A	Nº alunos ASE escalão B	Nº alunos ASE escalão C
Pré	8	163	114	79	35	-
1º	5	110	67	44	23	-
2º	6	122	73	50	23	-
3º	7	131	86	62	24	-
4º	6	121	79	56	23	-
5º	7	148	83	45	32	6
6º	6	158	84	61	22	1
7º	3	65	50	37	13	0
8º	3	82	57	49	8	0
9º	4	75	48	39	9	0
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>1175</b>	<b>741</b>	<b>522</b>	<b>212</b>	<b>7</b>

Tabela 2 – Nº Alunos beneficiários de ASE

Do total dos alunos do Agrupamento, 62% beneficia de apoio social escolar. Esta medida compreende o apoio na alimentação, material escolar e transporte, de acordo com os valores estipulados na lei do orçamento de estado e o escalão de abono de família do agregado familiar.

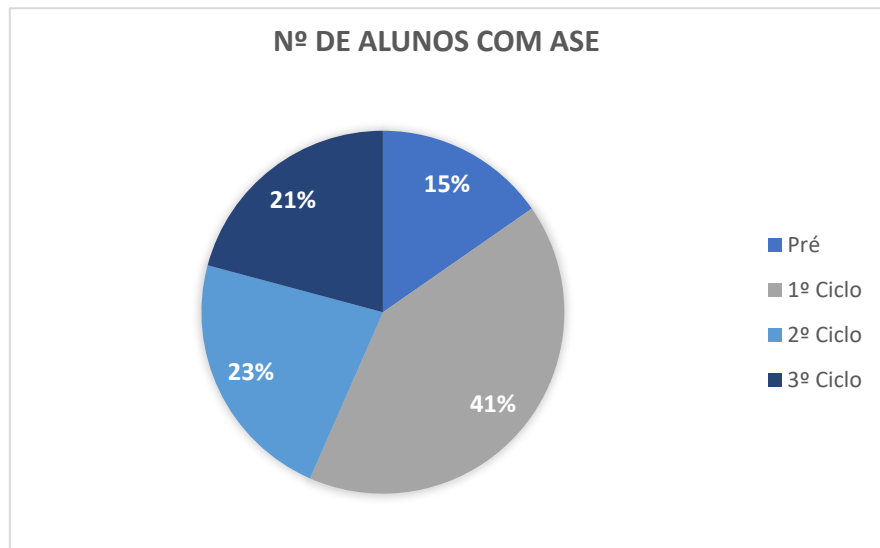


Gráfico 1– Alunos com ASE



### Distribuição de ASE – Pré-Escolar

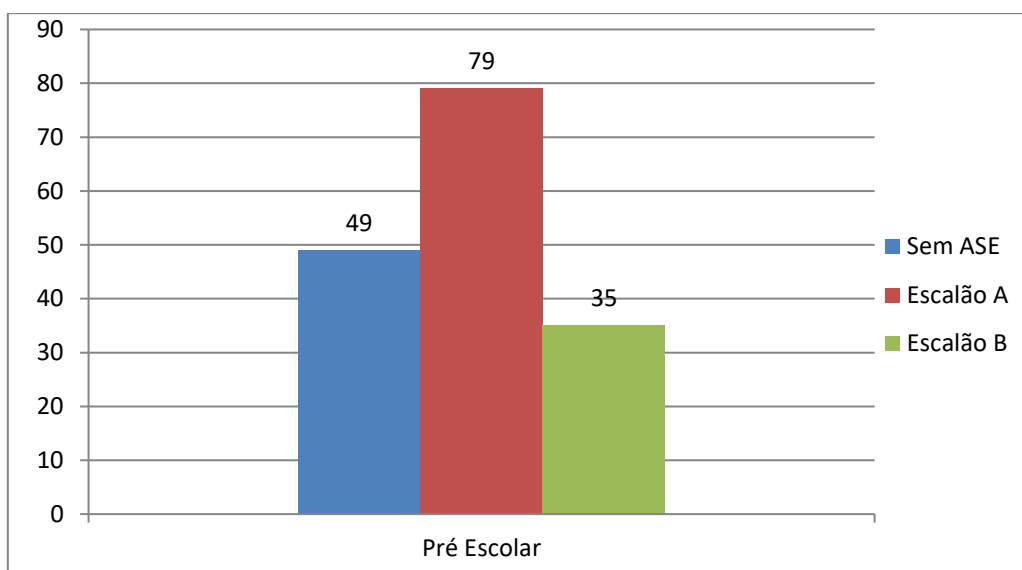


Gráfico 2– ASE Pré-Escolar

### Distribuição de ASE – 1ºCEB

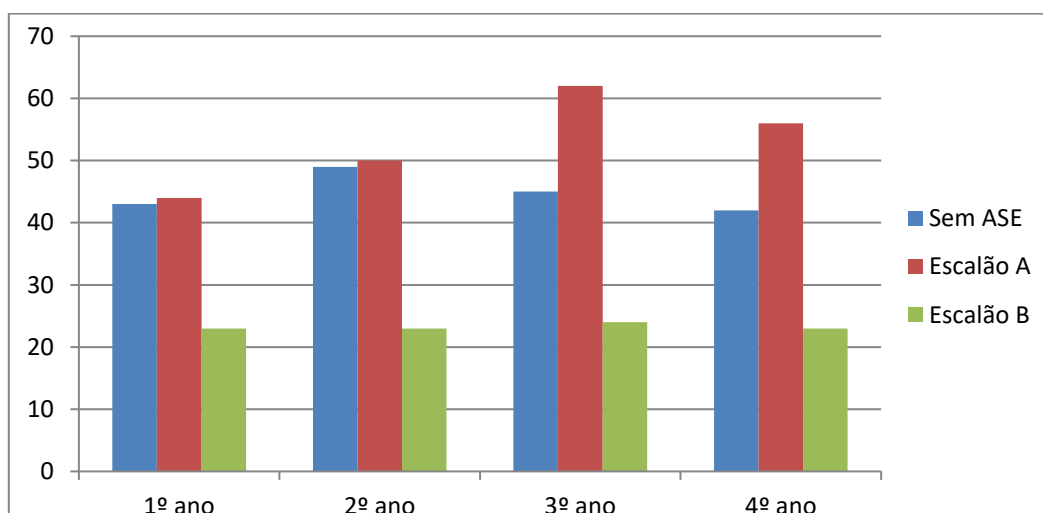


Gráfico 3– ASE 1º Ciclo

### Distribuição de ASE – 2ºCEB

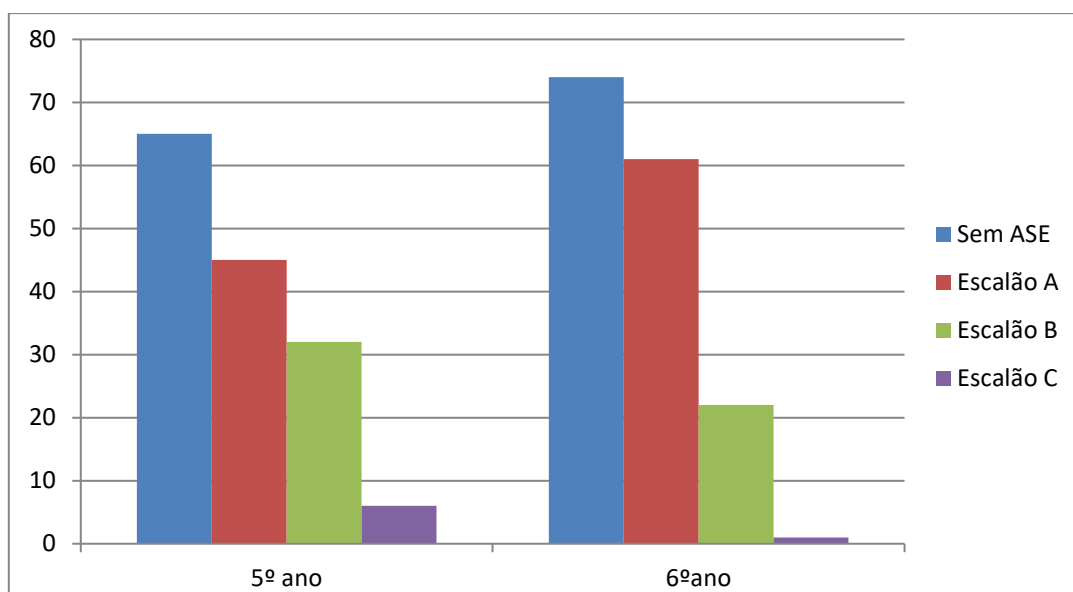


Gráfico 4– ASE 2º Ciclo

### Distribuição de ASE – 3ºCEB

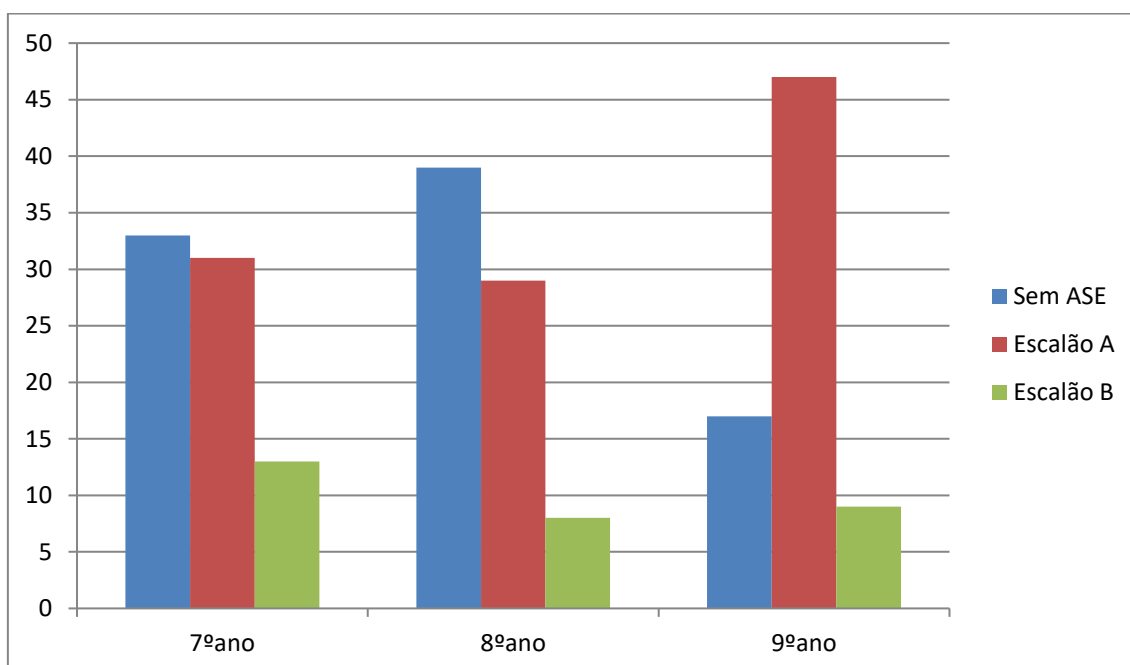


Gráfico 5 – ASE 3º Ciclo

A maioria da população escolar é proveniente de agregados familiares com baixos rendimentos económicos e baixos níveis de escolaridade. Encontrando-se desempregados ou com empregos precários. Continuam a ser as mães as maiores responsáveis pela educação dos filhos e pelo seu acompanhamento escolar. Como exemplo:

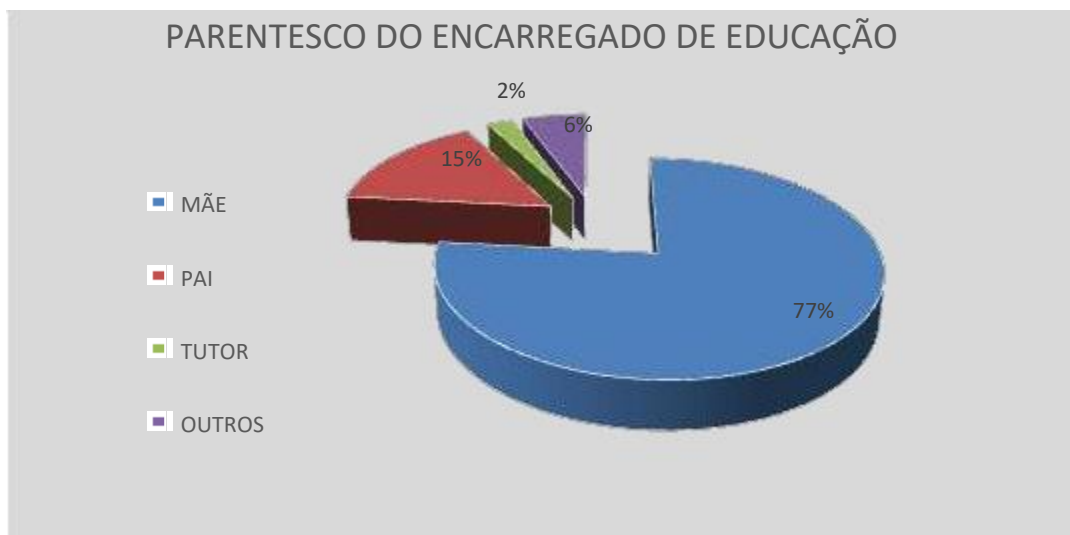


Gráfico 6 - Parentesco do Encarregado de Educação

Deparamo-nos ainda com um número considerável de famílias que não valorizam a escola e que não investem no acompanhamento dos filhos, talvez porque tenha sido essa a realidade de eles próprios.

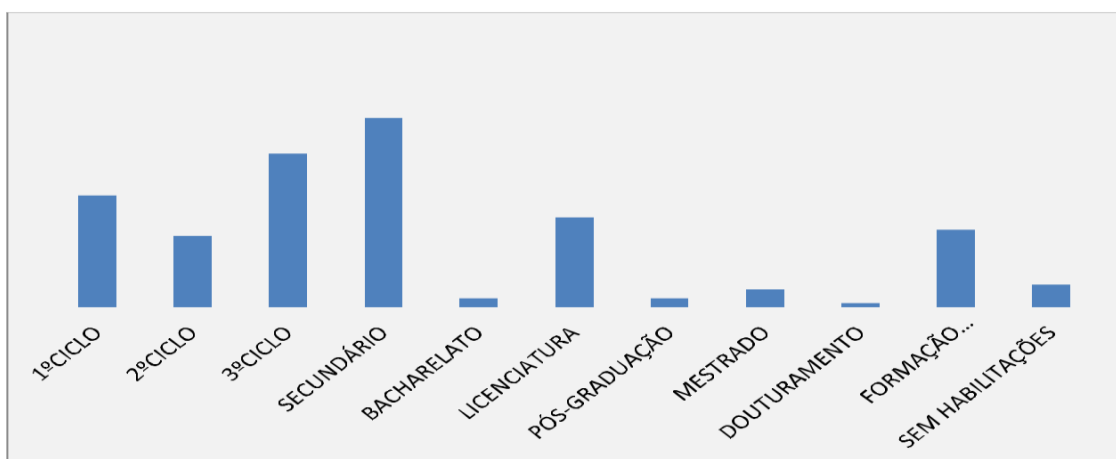


Gráfico 7 - Formação académica da Mãe

### 2.3 PESSOAL DOCENTE

O corpo docente do Agrupamento é composto, neste ano letivo, por 81 docentes de Quadro de Agrupamento, 5 de Quadro de Zona Pedagógica e 46 Contratados. Neste ano letivo assistimos à entrada de um número considerável de professores novos, em quase todos os grupos de recrutamento.

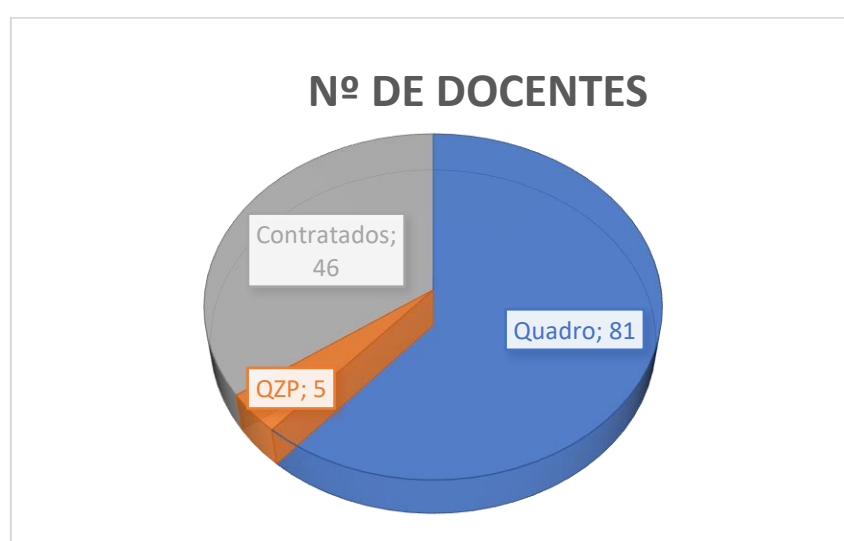


Gráfico 8 – Nº de Docentes

### 2.4 PESSOAL NÃO DOCENTE

Este é o setor mais frágil do Agrupamento e o que impõe mais constrangimentos à ação, neste momento, os Serviços de Administração Escolar, sediados na Secretaria da EB Francisco de Arruda, contam com uma Coordenadora Técnica, que exerce funções em regime de mobilidade entre categorias e dois assistentes técnicos, encontrando-se outros dois em mobilidade entre carreiras noutras instituições.

De acordo com o rácio encontram-se em falta 2 funcionários, o que tem dificultado grandemente a execução atempada de todas as tarefas administrativas, principalmente nas áreas de contabilidade, tesouraria e contratação pública, áreas que necessitam de pessoal com conhecimentos e/ou formação específica e do qual não dispomos.

Em termos de assistentes operacionais, neste momento, encontram-se afetos ao Ministério da Educação 38 funcionários, 7 à Junta de Freguesia de Alcântara e 2 à Junta de Freguesia da Ajuda. Estão distribuídos pelos seis estabelecimentos escolares, de acordo com a tabela a baixo:

Distribuição de Assistentes Operacionais por escolas					
Assistentes Operacionais do Ministério da Educação	EB Homero Serpa	EB Alexandre Herculano	EB Santo Amaro	EB Raul Lino	EB Francisco de Arruda
		1	2	6	5
Junta de freguesia	2	–	4	3	–

Tabela 3 - Distribuição de Assistentes Operacionais por escolas

O número de Assistentes Operacionais em exercício tem-se revelado, ao longo dos últimos anos, manifestamente insuficiente para uma resposta adequada no acompanhamento e vigilância dos alunos no espaço escolar. No atual momento encontramos-nos numa face de transição de competências para a autarquia.

O Agrupamento dispõe de uma técnica de apoio social e uma de intervenção local, elos fundamentais, na mediação e gestão de conflitos, na promoção de competências pessoais e sociais, na articulação escola/ família e na prevenção e combate ao absentismo e abandono escolar. E ainda duas psicólogas, uma a tempo inteiro e outra a tempo parcial, que detêm um papel importante na avaliação psicológica, no acompanhamento de casos e na orientação e encaminhamento escolar dos alunos mais velhos.

## 2.5 RECURSOS E PARCERIAS

O Agrupamento procura desenvolver e oferecer atividade diversificadas, apostando fortemente nas áreas desportivas e artísticas. Para isso conta com um vasto leque de parceiros como as Juntas de Freguesia, a Câmara Municipal de Lisboa, Clube Recreativo Boa Hora, Atlético de Portugal, Centros de Saúde, Escola Segura, Instituto Nacional de Agronomia, CCB, Biblioteca Municipal de Belém e de Alcântara, Associações Navais de Lisboa e outros.

- **Recursos educativos, Clubes e Projetos**

- ✓ 5 Bibliotecas Escolares
- ✓ Núcleo de Educação para a Saúde
- ✓ Eco – Escolas
- ✓ Orquestra Geração
- ✓ Grupo de Percussão- Bombos
- ✓ Desporto Escolar: Ténis de Mesa, Bócia e Desportos Adaptados, Futsal, Badminton e Andebol
- ✓ AEC – Música, Atividade Física Desportiva e Inglês
- Clube Unesco de Educação Artística
- ✓ Programas Educativos da CML: Natação e Bloco de Jogos
- ✓ Clubes de Mar
- ✓ Programas de Apoio das Juntas de Freguesia
- ✓ Escola +
- ✓ Desporto para Todos
- ✓ Inglês no Pré-Escolar
- ✓ Clube Europeu
- ✓ Clube Multicultural
- ✓ TaeKwondo
- ✓ Escolas de Judo
- ✓ Xadrez

### 3. MISSÃO, VISÃO, VALORES E PRINCÍPIOS

#### 3.1 MISSÃO

O Agrupamento de Escolas Francisco de Arruda é uma entidade escolar pública dedicada predominantemente ao ensino básico e à educação pré-escolar, que apostando na procura contínua da inovação e da melhoria da qualidade das práticas pedagógicas e dos procedimentos de natureza organizacional, tem por missão proporcionar um serviço educativo universal que promova o sucesso dos seus alunos, num percurso sequencial e articulado entre os ciclos. Procurando oferecer um ensino de qualidade, adequado e atento aos interesses e necessidades da sua população e ao desenvolvimento integral das suas competências académicas, profissionais, sociais e humanas.

#### 3.2 VISÃO

Pretende-se que o Agrupamento seja reconhecido, como uma instituição de referência na comunidade, potenciadora do sucesso, da integração, da inclusão, da igualdade de oportunidades, da formação integral dos alunos e da valorização de todos os agentes educativos. Que continue a premiar o mérito, o valor e o empenho e promova a mudança de atitudes através do diálogo, do exemplo e da partilha de boas práticas.

Que incentive o espírito de equipa e de interajuda e a promoção de uma cidadania ativa. Que invista no melhoramento da ação educativa e na qualificação profissional dos seus agentes. Que acredite nas pessoas e no seu potencial. Que seja dinâmica e inovadora e aberta à comunidade, continuando a pretender *“afirmar-se localmente como um polo educativo, desportivo e cultural de referência.”*

#### 3.3 VALORES E PRINCÍPIOS

Deseja-se que haja um clima de escola favorável à aprendizagem e onde sejam preconizados valores e princípios de solidariedade, de camaradagem, de respeito, de competição saudável e construtiva e imperem princípios de igualdade, respeito pelo outro e pelo ambiente, de tolerância e de civismo, tão importantes como os saberes académicos.

#### 4. ANÁLISE SWOT

Após uma reflexão conjunta dos conselheiros e departamentos curriculares e tendo como referência o anterior Projeto Educativo do AEFA, a avaliação do anterior Plano de Melhoria e os dados recolhidos através dos Observatórios Internos( no que respeita aos resultados dos alunos) , realizou-se a análise SWOT, expressa na tabela abaixo indicada, onde são elencados os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e constrangimentos que se colocam à ação do/ no Agrupamento.

Sempre com a intenção de consolidar e potenciar os pontos fortes, aproveitando as oportunidades e prestando a máxima atenção aos pontos fracos, focando a nossa ação no seu melhoramento ou eliminação, tendo em linha de conta os constrangimentos.

Estes últimos, mais do que entraves deverão ser encarados como desafios a superar, continuando a envolver a comunidade educativa, em momentos de reflexão, de cooperação, de apoio e de união.

### Análise SWOT

<p><b>Pontos Fortes</b> (a consolidar/potenciar)</p>	<p><b>Pontos Fracos</b> (a melhorar/eliminar)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. A cultura inclusiva e integradora, na promoção da igualdade de oportunidades aos alunos NEE ;</li> <li>. A aposta na autoavaliação e monitorização da ação educativa;</li> <li>. Aposta em momentos de partilha e reflexão de boas práticas, seminários e palestras;</li> <li>. A articulação pedagógica e curricular entre anos e ciclos;</li> <li>. Níveis de abandono praticamente nulos;</li> <li>. A relação privilegiada com a autarquia e enumeras instituições da Comunidade;</li> <li>. O trabalho articulado e inovador da BE/Cre e das restantes Bibliotecas escolares do 1º Ciclo;</li> <li>. A boa relação e o reconhecimento do trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Os resultados escolares na sua generalidade;</li> <li>. A fraca qualidade do sucesso;</li> <li>. A Indisciplina, e a falta de assertividade na aplicação de procedimentos eficazes de prevenção e correção;</li> <li>. O absentismo, por parte de alguns alunos;</li> <li>. O desinteresse dos alunos e o seu fraco envolvimento nos órgãos de gestão e participação da escola;</li> <li>. Desvalorização do papel da escola, enquanto promotora do sucesso pessoal;</li> <li>. O desencanto do pessoal docente;</li> <li>. O trabalho articulado entre ciclo com pouco impacto nos resultados escolares;</li> </ul>



<p>desenvolvido no agrupamento, por parte da Tutela;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. O brio, empenhamento e dedicação da grande maioria dos agentes educativos do Agrupamento;</li> <li>. O desempenho dos técnicos no combate à indisciplina, no acompanhamento e gestão das situações de conflito, na prevenção/deteção de situações de risco, no encaminhamento e orientação profissional;</li> <li>. A melhoria significativa das instalações do edificado escolar do agrupamento, com exceção da EB Santo Amaro;</li> <li>. Excelente cobertura da rede a nível do Pré Escolar que permite a resposta a todos os alunos dos 3 ao anos;</li> <li>. A continuidade de projetos de coadjuvação no 1º ciclo, no âmbito da área artística e físico motora, com reconhecido impacto no desenvolvimento global dos alunos;</li> <li>. A diversidade das ofertas extracurriculares de reconhecida qualidade, em desenvolvimento no agrupamento (Vela, Bombos, Judo, Inglês no Pré-Escolar...);</li> <li>. A coerência entre os documentos estruturantes da unidade orgânica;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Fraca eleição do trabalho cooperativo e da reflexão partilhada como metodologia das estruturas intermédias, na procura de soluções;</li> <li>. Não apropriação dos mecanismos de supervisão da prática letiva, como forma de desenvolvimento profissional e organizacional</li> <li>. Desmotivação do pessoal não docente e a sua insuficiente qualificação;</li> <li>. Resposta deficiente por parte dos Serviços Administrativos;</li> <li>. Deficiente planeamento na aquisição de bens, tendo em conta as regras da contabilidade e contratação pública;</li> </ul>
---	--

<b>Oportunidades</b> (a explorar/melhorar)	<b>Constrangimentos</b> (desafios a encarar)
<ul style="list-style-type: none"> <li>. A abertura das instituições da comunidade para estabelecimento de parcerias no plano desportivo, cultural, formativo e pedagógico;</li> <li>. Continuidade do Programa TEIP 3;</li> <li>. As novas orientações legislativas, nomeadamente os Decretos-Lei 55/2018 e 54/2018, de 6 de julho;</li> <li>. O envolvimento das famílias no Pré-Escolar e 1º Ciclo;</li> <li>. As obras de requalificação da EB Santo Amaro;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Fraco envolvimento dos Encarregados de Educação no 2º e 3º Ciclos;</li> <li>. Número significativo de Encarregados de Educação que não valoriza o papel da escola;</li> <li>. Situação de carência económica de um número significativo de famílias;</li> <li>. Insuficiência de recursos humanos na resposta aos alunos com necessidades educativas especiais;</li> </ul>

. A qualidade e possibilidade de rentabilização dos espaços desportivos da escola sede;

. A opção por outras escolas, na transição dos alunos do 2º para o 3º Ciclo;  
 . A não substituição de assistentes operacionais em situação de doença ou ausência prolongada;  
 . O número reduzido de assistentes técnicos;  
 . Escassez de recursos financeiros;  
 . A morosidade e complexidade dos processos de aquisição de bens;

## 5. PRIORIDADES da AÇÃO

A partir da análise Swot, onde são elencados inúmeros fatores, uns facilitadores outros contentores do normal desenvolvimento organizacional, destacam-se o desinteresse, a desmotivação e as atitudes comportamentais como responsáveis pela reduzida eficácia de algumas medidas implementadas no combate à indisciplina e ao insucesso escolar. Assim, priorizaram-se as áreas de intervenção, que, situando-se ao nível dos **resultados escolares**, potenciem a sua **qualidade**, apostando numa boa **gestão** e na valorização e dignificação do trabalho docente e discente.

Assim como na motivação e envolvimento de toda a comunidade, em prol de um bem comum, o **Sucesso Educativo**, unido a um sentimento de pertença e **Cultura de Escola**. Torna-se também importante definir as diretrizes/ objetivos que norteiam o caminho a seguir, dando sentido à ação de Todos.

Uma vez que o Agrupamento se encontra integrado no Programa de Territórios Educativos de Intervenção Prioritária - TEIP3, com o qual assume compromissos, definidos num Plano Plurianual de Melhoria, procurámos que houvesse uniformidade na escolha dos eixos de intervenção, imprimindo coerência à ação da organização, bem como a toda a documentação.

## 5.1 EIXOS

### **EIXO 1 - CULTURA DE ESCOLA E IDERANÇAS PEDAGÓGICAS**

- ✚ Contemplará ações no âmbito das Medidas Organizacionais, principalmente as que visam desenvolver e melhorar a comunicação, o envolvimento dos docentes na organização escolar, o reforço do sentido de pertença, a reflexão, a partilha de ideias e a divulgação de boas práticas. E ainda a construção de percursos escolares articulados e coerentes.

### **EIXO 2 – GESTÃO CURRICULAR**

- ✚ Terá em conta ações no domínio do sucesso escolar, na inovação das metodologias de ensino, na consolidação de uma cultura de aprendizagem contínua, na criação de ambientes estimulantes e potenciadores do desenvolvimento das competências pessoais e sociais dos alunos, e em ações de combate ao abandono e absentismo escolar (Interrupção Precoce do Percurso Escolar)

### **EIXO 3 – PARCERIAS E COMUNIDADE**

- ✚ Um dos domínios a considerar neste eixo relaciona-se com o estabelecimento/ /manutenção de Parcerias e com o seu impacto nas aprendizagem e resultados escolares, na organização e na promoção da sua imagem; o outro com a abertura e o envolvimento da Comunidade.

### **EIXO 4 – GESTÃO ADMINISTRATIVA**

- ✚ Neste eixo o enfoque é a otimização de recursos e a reorganização dos serviços administrativos.

## 6. OBJETIVOS

Definidos os eixos de intervenção, elegeram-se como objetivos prioritários os seguintes:

- ✓ Promover o sucesso escolar;
- ✓ Garantir a qualidade do ensino e da aprendizagem;
- ✓ Operacionalizar o Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade;
- ✓ Prevenir o abandono, o absentismo e a indisciplina;
- ✓ Consolidar a prática da autoavaliação e da monitorização;
- ✓ Consolidar práticas de planeamento e articulação curricular entre ciclo e áreas disciplinares;
- ✓ Envolver os pais e Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos;
- ✓ Promover iniciativas de valorização da imagem da escola junto da comunidade;

## 6.1 PLANO DE AÇÃO

<b>Eixo 1</b>	<b>Cultura de Escola e Lideranças Pedagógicas</b>	
<b>Domínio</b>	Organização e Gestão – Medidas organizacionais	
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a melhoria dos resultados escolar;</li> <li>• Garantir a qualidade do ensino e da aprendizagem;</li> <li>• Operacionalizar o Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade;</li> <li>• Combater a indisciplina;</li> <li>• Consolidar a prática da autoavaliação e da monitorização;</li> <li>• Melhorar o planeamento e a articulação curricular entre ciclos e áreas disciplinares;</li> </ul>	
	<b>Ações / Estratégias</b>	<b>Resultados Esperados</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Abertura do ano letivo com o Encontro de Professores do Agrupamento, promoção de visita a todos os estabelecimentos escolares</li> <li>■ Apresentação, em plenário, dos documentos estruturantes e das opções pedagógicas e organizacionais do Agrupamento</li> <li>■ Promoção de seminários, palestras e divulgação de “Boas Práticas”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maior conhecimento dos espaços e apropriação das regras de organização do Agrupamento.</li> <li>■ Apropriação da missão e visão definidas</li> <li>■ Melhorar a comunicação e a articulação entre professores e reforçar o sentimento de pertença</li> <li>■ Estabelecer relações de proximidade entre os docentes</li> <li>■ Melhorar a qualidade do ensino</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Divulgação de metodologias ativas, diferenciadas, promotoras do sucesso educativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promover a reflexão aliada a temas essenciais à melhoria das práticas letivas, ferramentas digitais, plataformas educacionais (inovar)...</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reforço da articulação horizontal e vertical do currículo em momentos de reunião: <ul style="list-style-type: none"> <li>-De docentes do Pré-Escolar e 1º ciclo;</li> <li>-De docentes do 4º ano e equipa de 5ºano;</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Melhorar o planeamento e a eficácia da prática letiva;</li> <li>■ Promover uma cultura de identidade</li> </ul>

-De docentes do 2º Ciclo e 3º ciclo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promover momentos de reflexão e partilha nos departamentos, grupos disciplinares, conselhos de turma/ano, visando a articulação e gestão pedagógica</li> <li>■ Apostar na coerência e na priorização de conteúdos entre os vários ciclos, priorizando as áreas de matemática, português, inglês, ciências e expressões (áreas de articulação)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Articulação curricular no âmbito do plano de Turma e na transição de ciclo.</li> <li>■ Apostar na simplificação, coerência e sequencialidade da aprendizagem</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promover práticas de diferenciação pedagógica sistemática, atendendo aos níveis de desempenho de cada aluno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Potenciar a melhoria dos resultados escolares:</li> <li>- Aposta no trabalho interdisciplinar, colaborativo, trabalho de projeto e de equipa- Coadjuvação</li> <li>■ Melhorar a articulação e promover a coerência de procedimentos e de projetos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reforçar o trabalho colaborativo entre docentes dos diversos níveis, com especial incidência no 2º 5º e 7º anos atualmente, sendo, progressivamente, alargado aos restantes anos.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promoção de reuniões de sensibilização das lideranças intermédias para a importância decisiva do seu papel no bom funcionamento da instituição e do sucesso dos alunos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Valorização das estruturas intermédias</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Valorização do papel das estruturas intermédias, através de processos de delegação de competências e responsabilização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Destacar o papel dos Coordenadores, dos Professores Titulares e do Diretor de Turma</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Elaboração e apresentação periódica do Observatório Escolar, como motor de análise, reflexão e definição de novas estratégias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Balanço estatístico dos resultados escolares</li> <li>■ Incentivar a prática de análise, reflexão e definição de novas estratégias</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Continuar a investir em medidas de combate à indisciplina, reorganização da sala SOA e adequação do Código de Conduta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Combater a indisciplina</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Constituição de grupos de “responsabilidade disciplinar”, para que a atuação disciplinar possa ser mais assertiva e eficaz.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Atuar assertiva, e preventivamente, sobre comportamentos desviantes</li> <li>■ Potenciar a atuação dos Enc. de Educação</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Realização de Assembleias de alunos, uma vez no período, de modo a que tenham voz e se envolvam na organização escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Incentivar a participação e o envolvimento</li> <li>■ Desenvolver processos de cidadania ativa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Atribuição de distinções académicas e meritórias: prémios de mérito e valor, aos quais serão acrescentados, prémios de mérito desportivo e artístico, como oportunidade de reconhecimento do empenho e do esforço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Incentivar o empenho e a melhoria de comportamentos, premiar o esforço, e a dedicação e as boas atitudes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reconhecer publicamente os bons resultados, investindo em cerimónias publicas de entrega dos Diplomas de prémios de mérito e valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Divulgar bons exemplos, motivar os outros e envolver a comunidade</li> </ul>

Eixo 2		Gestão Curricular
<b>Domínio</b>	Sucesso Escolar, Abandono Escolar e Práticas Pedagógicas	
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover o sucesso escolar;</li> <li>• Garantir a qualidade do ensino e da aprendizagem;</li> <li>• Operacionalizar o Perfil dos Alunos à saída da Escolaridade;</li> <li>• Prevenir o abandono e o absentismo</li> <li>• Investir na diversificação de metodologias</li> </ul>	
<b>Ações / Estratégias</b>	<b>Resultados Esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Manter a apostar em medidas de Autoavaliação e Monitorização</li> <li>■ Identificação de situações de risco, procura de respostas concertadas e de uma atuação rápida e coletiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promover a reflexão na ação</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Apresentação periódica do balanço estatístico dos resultados escolares (observatório escolar), para análise, reflexão e definição de novas estratégias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Potenciar o trabalho de equipa e a responsabilidade partilhada</li> <li>■ Envolver toda a comunidade na procura de soluções</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Apoiar ações de reforço da ação educativa, designadamente: 1º Ciclo - apoios em grupos de homogeneidade relativa e coadjuvação ao 1º ano ; 2º e 3º Ciclo – coadjuvação a Matemática, a Português e /ou Inglês;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Colmatar as dificuldades diagnosticadas a Português, Matemática e Inglês</li> <li>■ Sucesso na avaliação interna/externa</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promover práticas de diferenciação pedagógica sistemática, atendendo aos níveis de desempenho de cada aluno</li> <li>■ Dinamizar as atividades dos Centros de Apoio à Aprendizagem, tendo em conta as necessidades dos alunos especiais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sucesso educativo e garantia de inclusão</li> <li>■ Equidade no tratamento de todos os alunos</li> <li>■ Promover a inclusão e a integração</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Apostar na diversificação de recursos e ambientes de aprendizagem: Mais Matemática (Oficinas); Mais Ciências (Atividades Laboratoriais)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Melhorar o desempenho dos alunos, consolidar competências e rentabilizar recursos</li> <li>■ Reforçar o sentimento de pertença</li> </ul>	



■ Manter e procurar novas respostas no âmbito da oferta formativa  
– Turmas PCA, Turmas PIEF e out

■ Integração dos alunos em respostas formativas adequadas às suas necessidades e prevenção do abandono escolar.

Eixo 3		Parcerias e Comunidades
Domínio	Envolvimento da comunidade, Eficácia das parcerias	
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolver os pais e Encarregados de Educação na vida escolar;</li> <li>• Promover iniciativas de valorização da imagem da escola junto da comunidade;</li> <li>• Alcançar reconhecimento por parte da comunidade;</li> <li>• Potenciar protocolos e parcerias com instituições culturais, desportivas e recreativas da comunidade.</li> </ul>	
Ações / Estratégias		Resultados Esperados
<p>■ Dinamizar momentos periódicos de diálogo, de informação e capacitação para Pais e Encarregados de Educação:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direção Aberta – presença da Direção em cada escola do Agrupamento, em datas programadas e disponível para ouvir, informar e esclarecer;</li> <li>• Encontros com...- sessões temáticas e oficinas de formação visando a abordagem de temas relevantes com a colaboração de instituições credenciadas e parceiros da comunidade (escritores, professores, pais, psicólogos, nutricionistas, desportistas, associações, ...).</li> <li>• Reuniões regulares para acompanhamento do percurso escolar dos alunos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promover o diálogo e o envolvimento dos pais e encarregados de educação na vida escola.</li> <li>■ Abertura à comunidade</li> <li>■ Responsabilizar os Encarregados de Educação e valorizar a sua ação no percurso escolar dos filhos~</li> </ul>
<p>■ Criar eventos desportivos, culturais, e festivos, realizados em horário acessível à maioria dos pais.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Incentivo à participação ativa</li> <li>■ Promover o dinamismo e a articulação entre os diferentes agentes educativos</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Incentivar a participação e a parceria das associações de pais do agrupamento na divulgação e dinamização de atividades.</li> <li>■ Reforçar constantemente a necessidade e premência dos encarregados de educação se envolverem no acompanhamento da vida escolar dos seus educandos.</li> <li>■ Privilegiar como interlocutores o professor titular de turma e o diretor de turma.</li> <li>■ Diversificar os meios de contacto com os encarregados de educação, potenciando as novas tecnologias de informação (telemóvel, e-mail) não descurando a vertente do contacto presencial.</li> <li>■ Participar em ações de cariz solidário, envolvendo alunos, professores, funcionários e pais, procurando que estas tenham impacto na comunidade. (ações com o Banco Alimentar, Cruz Vermelha, Lares, Associações de bairros, espaços comunitários)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reforçar a ligação escola/família</li> <li>■ Articular informações e procedimentos</li> <li>■ Trabalhar conjuntamente para o sucesso</li> <li>■ Melhorar a comunicação</li> <li>■ Fomentar ações de cidadania, civismo e de solidariedade social</li> <li>■ Fortalecer o clima de escola, o sentimento de pertença, a cultura de escola</li> <li>■ Contribui para a melhoria das condições de vida das famílias</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Implementar a celebração do “Dia do Agrupamento” (dia 30 de abril)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fortalecer o clima de escola, o sentimento de pertença, a cultura de escola</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reforçar a implementação de projetos no âmbito da educação para a saúde, educação ambiental e práticas ecológicas</li> <li>■ Envolver os alunos, as famílias, os professores, funcionários e parceiros institucionais na apresentação e dinamização de projetos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Despertar a consciência ambiental e cívica</li> <li>■ Levar à adoção de práticas ecológicas e sustentáveis</li> <li>■ Promover práticas de educação para a cidadania</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Continuar a privilegiar o relacionamento institucional de proximidade com as autarquias locais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bom relacionamento com as instituições locais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dar continuidade aos projetos e protocolos estabelecidos com os parceiros da comunidade, no âmbito pedagógico, cultural, desportivo e formativo, como complemento da ação da escola. (projetos e programas da CML, Juntas de Freguesia, Clubes, CCB, Centro de Formação Calvet Magalhães,)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Abertura à comunidade</li> <li>■ Melhorar a oferta e a qualidade das aprendizagens</li> <li>■ Obtenção de respostas conjuntas e eficazes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traçar um plano de formação que corresponda às necessidades de capacitação do pessoal docente e não docente, evidenciadas por eles e pela organização escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promover a qualificação profissional</li> <li>■ Melhorar o desempenho</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Recorrer ao estabelecimento de novas parcerias na comunidade, de modo a colmatar problemas detetados. (manutenção dos espaços verdes, reflorestação, financiamento para visitas de estudo, criação de estágios)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Rentabilização de oportunidades</li> <li>■ Rentabilização de recursos</li> <li>■ Estabelecimento de laços na comunidade</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Investir no melhoramento e atualização da página eletrónica, otimizando-a como imagem do Agrupamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Difundir a informação e melhorar a imagem do Agrupamento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Apostar na criação de uma rádio escolar, como meio de divulgação das atividades, de animação do ambiente escolar, de envolvimento dos alunos e de valorização da escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Envolver os alunos e melhorar o clima de escola</li> </ul>

Eixo 4		Gestão Administrativa
Domínio	Gestão administrativa e financeira	
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a eficácia e eficiência dos Serviços Administrativos</li> <li>• Otimização dos recursos materiais e financeiros</li> </ul>	
Ações / Estratégias		Produto esperado
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Criar o manual de procedimento administrativo.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Orientar a ação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reorganizar os serviços administrativos e distribuir tarefas.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Rentabilizar recursos e adequar funções</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estabelecer mecanismo de comunicação e de despacho do serviço</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Melhorar a informação e o serviço</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definir, planear e acompanhar a execução orçamental</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Planear com eficácia a ação</li> <li>■ Cumprir os procedimentos administrativos legalmente estabelecidos</li> <li>■ Atuar com rigor, transparência, honestidade e responsabilidade</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reunir obrigatoriamente o Conselho Administrativo, para aferição de procedimentos, tomadas de decisão e autorizações financeiras.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Elaborar um plano de formação para os Assistentes Técnicos, que contemple as atualizações dos programas e serviços de gestão administrativa da organização.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Melhorar o desempenho profissional</li> <li>■ Otimizar recursos</li> <li>■ Melhorar a qualidade do serviço prestado</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Investir na formação profissional do pessoal não docente principalmente nas áreas de gestão de conflitos, atendimento ao público, relacionamento interpessoal, 1ºs socorros e literacia digital.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Melhorar o desempenho profissional</li> <li>■ Tornar as pessoas mais felizes</li> <li>■ Aumentar o conhecimento, reduzir o tempo de trabalho</li> <li>■ Melhorar a qualidade do serviço prestado</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Otimizar as diversas plataformas eletrónicas, explorando as suas potencialidades e a sua adequação às práticas do Agrupamento.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aluguer de instalações para fins culturais e desportivos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Colmatar a escassez de recursos financeiro</li> </ul>

■ Incentivar a utilização de documentos digitais como medida contentora de gastos.	■ Medida de contenção de despesas
■ Sensibilizar a tutela para a escassez de recursos humanos e financeiros, existentes no agrupamento, no sentido de alcançar a sua melhor	■ Alertar para as dificuldades, procurando soluções

## 7. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO

O Projeto Educativo é um documento dinâmico e aberto, não se podendo afirmar que está concluído. Será objeto de ajustamentos, face ao acompanhamento e avaliação da sua execução anual. A sua avaliação deve conter um balanço qualitativo e quantitativo. O balanço qualitativo deve referir globalmente o grau de consecução dos objetivos previstos nos diferentes eixos prioritários, definidos no projeto. A avaliação quantitativa basear-se-á, preferencialmente, nos resultados obtidos nos indicadores em seguida referidos e, sempre que possível, na sua comparação com os mesmos indicadores nacionais:

- Taxa de transição por ano de escolaridade;
- Resultados na avaliação externa do agrupamento;
- Taxa de abandono por ano de escolaridade;
- Taxa de assiduidade;
- Taxa de participações/ processos disciplinares;
- N.º de projetos/ atividades desenvolvidas

A avaliação do Projeto Educativo será efetuada no final de cada ano letivo e no final do tempo da sua vigência. Esta ação avaliativa será realizada pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral, no âmbito das suas competências, após proposta da equipa de autoavaliação.

O Projeto Educativo será divulgado, nos locais próprios, a toda a Comunidade Educativa

DIZ-ME E EU ESQUECEREI,  
ENSINA-ME E EU LEMBRAR-ME-EI,  
ENVOLVE-ME E EU APRENDEREI...

Benjamim Franklin