



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS  
**JOÃO DE BARROS**

# Projeto Educativo

2016/2020

Construimos futuro(s)

## Índice

Nota de Abertura .....	3
Enquadramento .....	5
Ideia de Agrupamento.....	6
Orientação para a ação .....	7
A Missão .....	8
Os Valores .....	8
A Visão.....	9
Análise de contexto.....	9
Formulação estratégica.....	18
REFERÊNCIAS.....	25

## **Nota de Abertura**

O Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas João de Barros constitui, no atual sistema educativo (Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho), uma peça fundamental para o sucesso.

Sucesso dos alunos, mas também sucesso dos docentes e de todos quantos dão o melhor de si em favor de uma causa, chamada Educação.

Num mundo cada vez mais globalizante e em permanente transformação, as escolas são hoje polos de ensino caracterizados por misturas culturais, cuja heterogeneidade enriquece todos os seus agentes, construindo assim uma identidade própria.

Esta identidade própria identifica-se no Projeto Educativo do Agrupamento, nos domínios da gestão estratégica, pedagógica, recursos humanos e administrativa, onde todos os agentes desta mesma comunidade devem interagir no sentido de alcançar resultados de excelência.

As escolas/agrupamentos têm cada vez mais, um importante papel na formação da humanidade.

Este documento orientador da política educativa do Agrupamento de Escolas João de Barros, define: missão, metas e estratégias. Não excluindo no entanto, ações que não estando consignadas no mesmo, se revelem importantes para prosseguir o caminho do sucesso numa lógica de rigor e exigência, na procura permanente da qualidade e da excelência.

Por isso ou também por isso, as escolas/agrupamentos refletem hoje, em muito, o trabalho desenvolvido pelo seu corpo docente, pelos Órgãos Estratégicos, Executivos e Pedagógicos, não prescindindo contudo, da visão global e estratégica de um líder.

O Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas João de Barros, é antes de mais uma reflexão sobre o contexto onde se insere e o seu público-alvo e tem como objetivo: um enquadramento e um sentido coerente para as ações que do mesmo irão resultar.

Cumpra agora a toda a comunidade, colocar o seu saber ao serviço da formação das crianças, jovens e adolescentes para que se preparem para a vida, pois:

A Presidente do Conselho Geral do  
Agrupamento de Escolas João de Barros

Ana Maria Jorge

## Enquadramento

O Projeto Educativo consagra uma orientação educativa para um horizonte de três anos, explicitando os princípios, os valores, as metas e as estratégias que nortearão o Agrupamento de Escolas João de Barros no cumprimento da sua função educativa (1 A, Art.º 9º, DL 137/2012).

O presente referencial estratégico, contextualizado e consensualizado, explicita as principais linhas de ação, agenda a sua consecução e estabelece os princípios para a eficiente e eficaz alocação dos recursos disponíveis. Tem, ainda, o propósito de divulgar as razões que o fundamentam para promover junto de todos aqueles que têm responsabilidades na sua implementação a partilha de objetivos e o desenvolvimento do sentimento de pertença.

O diagnóstico da situação de partida foi construído a partir da leitura crítica dos documentos internos do Agrupamento de Escolas “O Rouxinol” e da Escola Secundária João de Barros, bem como da análise dos relatórios de Avaliação Externa elaborados pela Inspeção Geral de Educação, incluindo o contraditório da última avaliação realizada na Escola Secundária João de Barros. Foram ainda considerados os relatórios das estruturas intermédias e do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família, bem como os diagnósticos realizados para concursos a programas – Ilídio Pinho, Galp Energia, Gulbenkian – e mesmo os diagnósticos das candidaturas ao Escolhas pelo APE<sup>1</sup> e GAAF<sup>2</sup>).

No respeito pelas cinco áreas consagradas no regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, o planeamento abrange a área pedagógica, curricular, cultural, administrativa e patrimonial. Num processo aberto, transparente e participado, foram identificados os elementos chave e estabelecidas as opções estratégicas que visam atingir a máxima qualidade de ensino e de aprendizagem, bem como o desenvolvimento de dinâmicas de investigação pedagógica que contribuam significativamente para a valorização pessoal e profissional dos seus atores.

Em suma, o presente documento materializa as preocupações e tomadas de decisão coletivas e explicita as responsabilidades individuais e institucionais assumidas.

---

<sup>1</sup> Associação de Pais e Encarregados de Educação

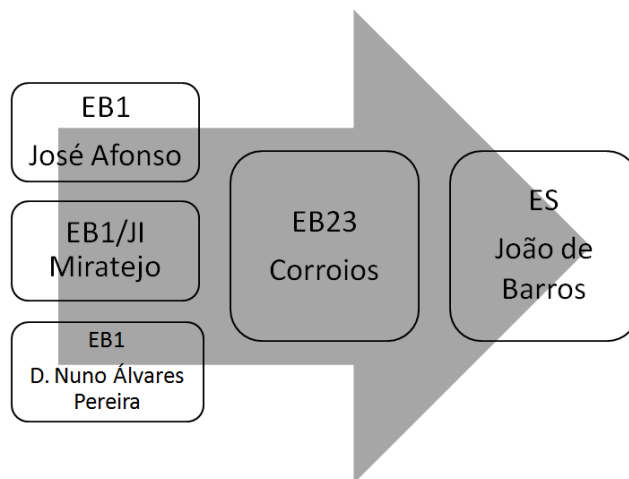
<sup>2</sup> Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família

## Ideia de Agrupamento

O Projeto Educativo tem subjacente uma ideia de escola ou agrupamento de escolas em que uma comunidade educativa se reconhece nos pressupostos identificados, nos princípios enunciados, no posicionamento definido, na cultura institucional ambicionada, na estrutura organizacional a estabelecer e no modelo de gestão implementar.

Criado por despacho do Sr. Secretário de Estado da Educação, em 2013, o Agrupamento João de Barros é constituído por cinco escolas (Figura 1) que prestam serviço educativo desde a preparação Pré-Escolar à formação do ensino regular de nível Secundário. A sua oferta educativa contempla ainda: apoio a alunos com necessidades educativas especiais, com especial destaque para a existência de duas Unidade de Multideficiência (1.º CEB<sup>3</sup> e 2.º e 3.º CEB); apoio a alunos com Português Língua Não Materna; Cursos de Educação Formação; Cursos Vocacionais e Cursos Profissionais.

Figura 1: Escolas que compõem o Agrupamento João de Barros



Construir um agrupamento de escolas com base na agregação de estabelecimentos escolares que possuem culturas organizacionais diferentes e dar-lhe uma identidade e um sentido que conjugue a diferença e a tradição com a contemporaneidade e a inovação, é o desafio que se coloca a uma comunidade educativa que promove e valoriza o envolvimento dos diferentes atores educativos no desenvolvimento de um ambiente que combina o rigor intelectual e a ética do

---

<sup>3</sup> Ciclo do Ensino Básico

trabalho com a liberdade de opinião, o espírito de tolerância, o estímulo à criatividade e à inovação, bem como o reconhecimento e a promoção do mérito.

Acresce ainda que, neste esforço de construção e afirmação, os antigos professores e estudantes são considerados como uma importante força motriz da afirmação das escolas e do agrupamento e junto da sociedade.

## **Orientação para a ação**

O Agrupamento de Escolas João de Barros, alicerçado na história das escolas que o constituem e no seu presente, projeta-se como:

- Promotor de conhecimento, isto é, orientado para a valorização do saber - saber ser - saber fazer, através da disponibilização de experiências educativas não apenas restritas ao quadro curricular. Assumimos o compromisso de promover o envolvimento, o empenho e o trabalho em equipa, com base no desenvolvimento de princípios éticos e na partilha de ideias.
- Promotor de uma educação integral, acompanhando a estruturação de projetos de vida orientados para o sucesso com base numa educação que contempla as dimensões cognitiva, moral, ética, relacional e física.
- Promotor da coesão social, através da formação de indivíduos confiantes e com capacidade para lidar com a diferença de forma socialmente sustentável.
- Polo dinamizador e educador da comunidade, mantendo canais de comunicação com os atores educativos, económicos, culturais e sociais, onde se valorize a construção de estratégias partilhadas com potencial para gerar transformações qualitativas na envolvente física (espacial-ambiental) e social.
- Promotor de um modelo de gestão participada e descentralizada, que, no cumprimento das normas em vigor, valoriza a autonomia e a responsabilidade de todos os seus membros, estruturas e órgãos, no debate e na escolha das opções estratégicas que determinem o sucesso na prossecução da sua missão.
- Promotor da eficiência e da eficácia, através da coesão institucional e do desenvolvimento de mecanismos de articulação adaptados a contextos políticos/económicos incertos que orientem a gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros para a realização da missão.
- Promotor da inclusão, assegurando a aprendizagem de todos, reconhecendo a diversidade e promovendo políticas ativas de

integração das pessoas, independentemente das suas necessidades educativas ou da sua raça, género, orientação sexual, língua, cultura ou condição económica e social.

- Promotor do desenvolvimento de uma cidadania global, formando para a diversidade, para a aceitação e valorização/integração da diferença e para o desafio da complexidade.

## A Missão

Validada pelo Conselho Geral Provisório, a missão do Agrupamento de Escolas João de Barros é:

**Educar as crianças e os jovens da comunidade da sua área de influência para que venham a ser indivíduos responsáveis, profissionais competentes e cidadãos participativos e solidários.**

## Os Valores

O desenvolvimento da planificação estratégica fez emergir os valores que caracterizam e orientam a ação:

**Responsabilidade...** envolvendo todos os atores educativos em processos de ensino-aprendizagem relevantes, que promovam a curiosidade, estruturam vontades de aprender e incentivem a resiliência na concretização dos objetivos definidos.

Para o efeito, incentivamos o pensamento crítico, a resolução de problemas, o questionamento ativo e a assunção do risco.

**Colaboração...** num ambiente de confiança mútua que potencie a comunicação aberta e honesta de perspetivas e experiências diferentes.

Para tal, valorizamos a participação ativa dos atores educativos nas tomadas de decisão que visem a consensualização de medidas de apoio à aprendizagem.

**Respeito...** pelo pluralismo de opinião.

Para o efeito, valorizamos a transparência, a participação democrática, o rigor na fundamentação das decisões, e a lisura nas ações.



**Excelência...** manifestada na preparação dos alunos para o prosseguimento de estudos ou para o ingresso no mercado de trabalho.

Para tal, valorizamos uma cultura de criatividade e investigação que apoie a inovação e a definição de padrões que inspirem desempenhos de excelência.

**Equidade...** materializada na criação e na maximização de oportunidades para desenvolvimento académico/profissional de todos os atores educativos.

Neste sentido, distribuímos os recursos com vista a eliminar as barreiras que condicionam o sucesso.

## A Visão

**Um Agrupamento de Escolas que promove experiências educativas orientadas para o desenvolvimento de projetos de vida gratificantes e comprometidos com o interesse coletivo.**

## Análise de contexto

Implantado em Corroios, o Agrupamento de Escolas João de Barros serve dois núcleos urbanos de uma freguesia que representa 30,1% da população do município do Seixal.

Os resultados dos Censos 2011 evidenciam um crescimento da população residente de 2,6% em relação ao recenseamento efetuado em 2001. O que representa um acentuado abrandamento do ritmo registado na década anterior 31,1%.

Tabela 1- Total da população residente na freguesia de Corroios segundo género em 2001 e 2011

	2001				2011				Variação 1991- 2001	Variação 2001- 2011
	Total		Masculino	Feminino	Total		Masculino	Feminino		
	N.º	%	N.º	N.º	N.º	%	N.º	N.º	%	%
Corroios	46.475	30,9	22.774	23.701	47.661	30,1	22.856	24.805	+ 31,1	+ 2,6

Fonte: INA, Censos 2001 e 2011

A variação demográfica tem expressão diferente nos diversos aglomerados populacionais que compõem a freguesia. Merece destaque o acentuado crescimento de St.ª Marta do Pinhal (55,1%), com a construção de uma área habitacional (vertical e horizontal) capaz de atrair novos moradores, e o significativo decréscimo da população residente em Corroios (- 7,6%) e em Miratejo (- 15,1%).

Tabela 2- População residente e taxa de variação populacional entre 2001 e 2011

Lugares	População residente		Variação 2001-2011 (%)
	2001	2011	
Corroios	10.358	9.567	- 7,6
Miratejo	11.222	9.524	- 15,1
St.ª Marta do Pinhal	6.105	9.469	+ 55,1
Vale de Milhaços	8.464	8.355	- 1,3
Alto do Moinho	4.029	4.633	+ 15

Fonte: INA, Censos 2001 e 2011

Fora dos “grandes eixos/espacos de expansão urbana/crescimento populacional em novos espacos urbanos” identificados na revisão do PDM do município do Seixal em novembro de 2004, a área de intervenção do Agrupamento parece estar presa a uma tendência de decréscimo populacional e de progressivo envelhecimento.

Tabela 3 - Variação da população residente na freguesia de Corroios segundo grupos etários entre 1991 e 2001, por %

Grupo etário										
0-4	5-9	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54
29,7	-2,2	-22,2	-1,8	71,8	73,4	17,6	-5,9	3,2	44,5	89,6

Fonte: INA, Censos 1991 e 2001

O nível de escolarização da população residente, embora evidenciando uma tendência de crescimento, ainda apresenta um atraso significativo em relação aos níveis alcançados por comunidades onde os alunos tendem a ter melhor aproveitamento escolar.

Tabela 4 - População residente segundo o nível de escolaridade atingido – Corroios

População	Nenhum nível de escolaridade	Ensino pré-escolar	Ensino Básico			Ensino secundário	Ensino pós-secundário	Ensino superior	Analfabetos > 10 anos
			1.º ciclo	2.º ciclo	3.º ciclo				
47.661	3.310	1.098	10.451	3.821	8.321	10.794	559	9.307	917

Fonte: INA, Censos 2011

Tabela 5 - População economicamente ativa – Corroios, Censos 2011

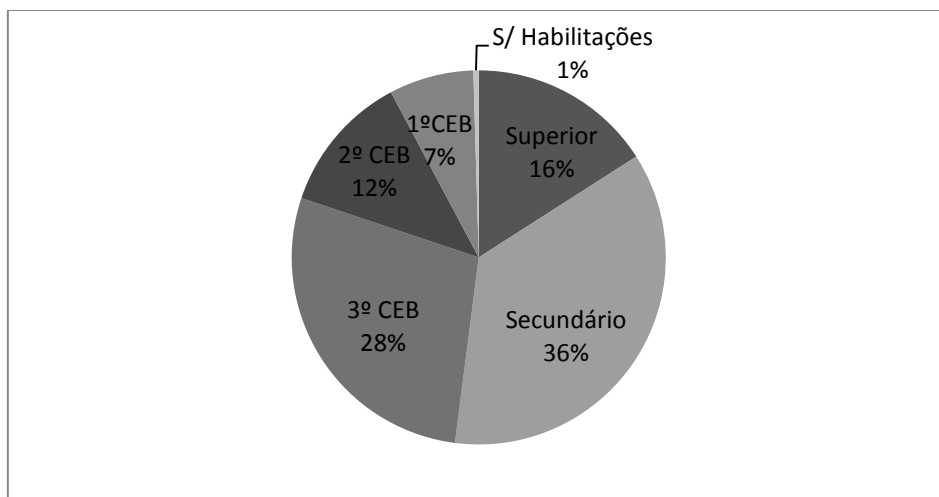
	Total	Empregada						Taxa de atividade (%)		
		Total	Primário	Secundário	Terciário			Total	Masculino	Feminino
					Total	De natureza social	Relacionados com a atividade económica			
Corroios	24.707	21.709	40	3.288	18.381	7.382	10.999	51,84	53,64	50,18

Fonte: INA, Censos 2011

O nível de escolaridade e a tipologia profissional dos elementos ativos do agregado familiar, isoladamente, são facilitadores do desempenho escolar dos alunos, todavia a literatura atribui à conjugação destes dois fatores a mais forte correlação com o aproveitamento académico, pois existe maior tendência para que as práticas discursivas e o foco na aprendizagem estejam em consonância com o discurso dominante da escola.

Os dados fornecidos no ato de matrícula/renovação de matrícula evidenciam que o ensino básico (47%) e o ensino secundário (36%) são as habilitações académicas predominantes dos encarregados de educação. É de salientar a existência nos agregados familiares, ainda que em número residual, onde os adultos não têm qualquer habilitação académica.

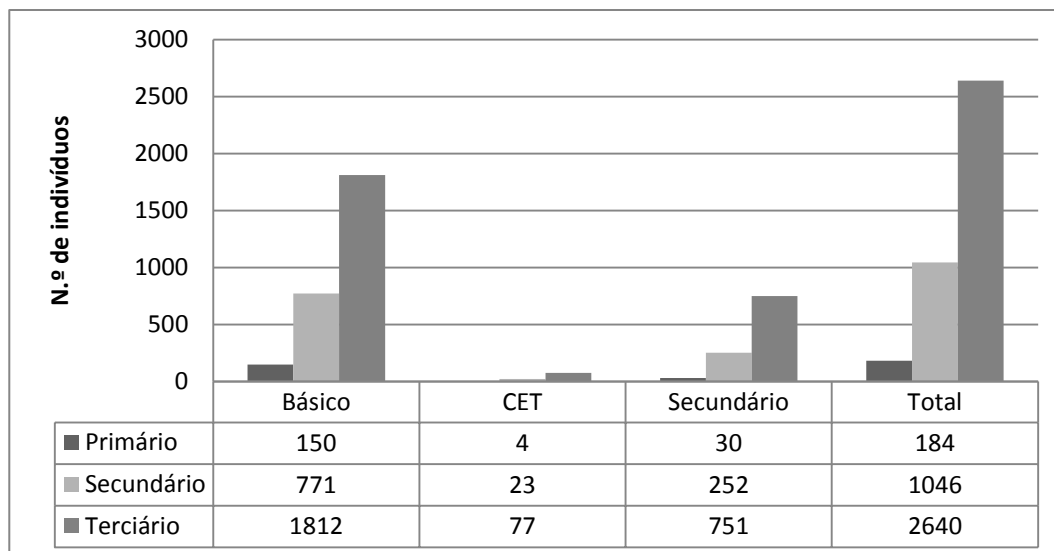
Gráfico 1 – Habilitações académicas dos encarregados de educação



Fonte: Plataforma MISI 2016

No que concerne à tipologia profissional, a esmagadora maioria da população ativa dos agregados familiares com discentes no Agrupamento de Escolas João de Barros, 95,2 %, exerce funções em atividades dos setores secundário e terciário, com notório predomínio deste último.

Gráfico 2 – Distribuição da população ativa por setor de atividade



Fonte: Plataforma MISI 2016

A esmagadora maioria dos agregados familiares dispõe de, pelo menos, um computador com ligação à Internet na residência.

Tabela 6 - Número de alunos com computador na residência por ano letivo

	13/14		14/15		15/16	
	não	sim	não	sim	não	Sim
Básico	290	1286	246	1286	256	1217
Secundário	7	512	12	516	27	528
CET			32	38	52	18

Fonte: Plataforma MISI 2016

Tabela 7 - Número de alunos com Internet na residência por ano letivo.

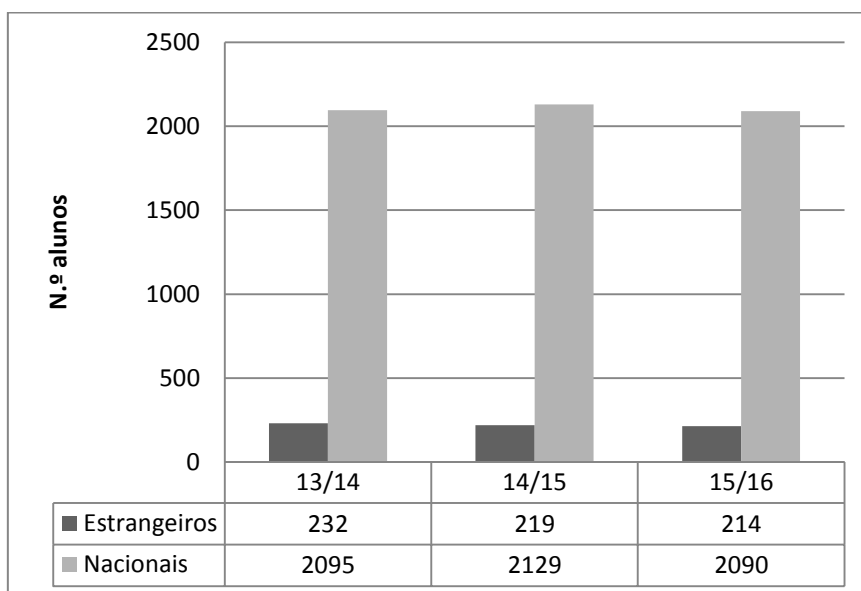
	13/14		14/15		15/16	
	não	sim	não	sim	não	sim
Básico	361	1215	295	1237	290	1183
Secundário	9	510	11	517	26	529
CET			35	34	54	16

Fonte: Plataforma MISI 2016

Nos últimos três anos letivos, a taxa de alunos estrangeiros ronda os 10%, todavia um número não negligenciável dos alunos com nacionalidade portuguesa são a segunda geração de agregados familiares em que, pelo menos, um dos membros é estrangeiro. Interessa considerar que, embora de segunda geração e residentes no território

nacional há alguns anos, a língua falada no agregado familiar nem sempre é a língua portuguesa.

Gráfico 3 – Número de alunos por nacionalidade

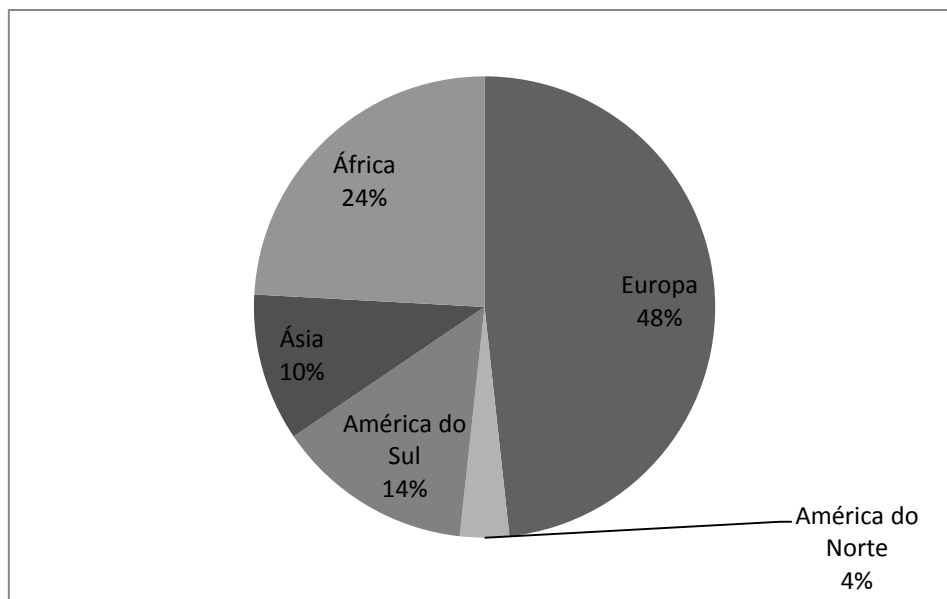


Fonte: Plataforma MISI 2016

A população discente imigrante é maioritariamente proveniente da Europa (48%), em especial de países que integram a Comunidade Europeia, e da África (24%), com especial destaque para o contingente de alunos provenientes dos PALOP<sup>4</sup>.

Gráfico 4 – Distribuição dos alunos estrangeiros por Continente

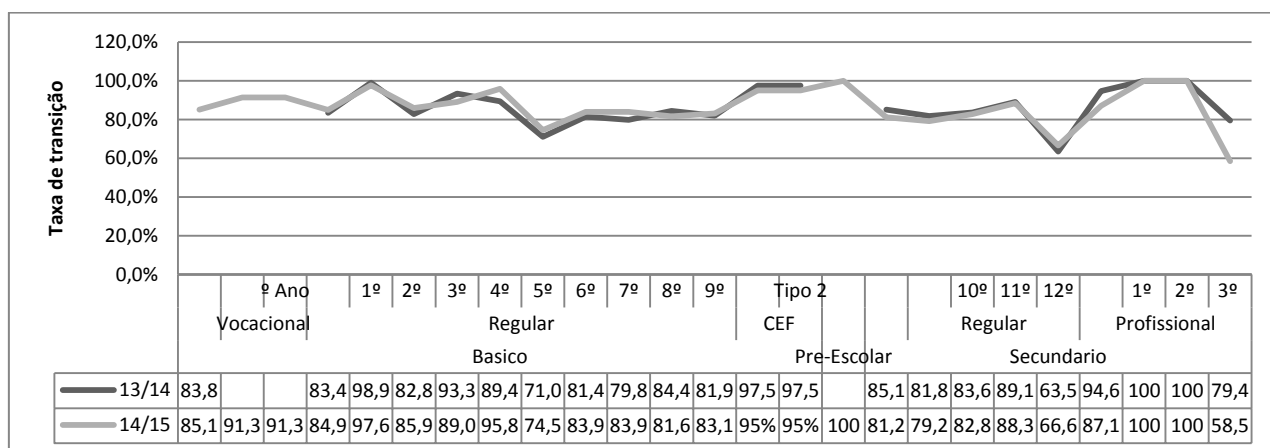
<sup>4</sup> Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa



Fonte: MISI 2016

Nos anos letivos 2013/2014 e 2014/2015 as taxas de transição nos diferentes ciclos e anos de escolaridade parecem obedecer a um padrão que não varia significativamente entre coortes.

Gráfico 5 – taxas de sucesso nos anos letivos 2013/2014 e 2015/2015



Fonte: Plataforma MISI 2016

A população docente é constituída por 202 professores, dos quais 86,6 % tem dez ou mais ano de experiência profissional.

Tabela 8 - Número de Docentes por Idade e Tempo de Serviço (antiguidade)

Idade \ Antiguidade	Até 4 anos	5 a 9 anos	10 a 19 anos	20 a 29 anos	30 ou mais anos	Total

Entre 30 e 40 anos	9	5	10	1	0	<b>25</b>
Entre 41 e 50 anos	8	5	39	25	0	<b>77</b>
Entre 51 e 60 anos	0	0	4	35	38	<b>77</b>
Mais de 61 anos	0	0	1	3	19	<b>23</b>
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>10</b>	<b>54</b>	<b>64</b>	<b>57</b>	<b>202</b>

Fonte: Plataforma MISI 2016

No apoio às ações executivas de suporte, o Agrupamento de Escolas João de Barros conta com 53 Assistentes Operacionais e 13 Assistentes Técnicos. Maioritariamente do género feminino, o pessoal não docente tem uma média de idade que ronda os 58 anos de idade.

Tabela 9 - Número de funcionários não docentes por Idade e Tempo de Serviço (antiguidade)

Idade \ Antiguidade	Até 4 anos	5 a 9 anos	10 a 19 anos	20 a 29 anos	30 ou mais anos	Total
Menos de 30 anos	1	0	0	0	0	<b>1</b>
Entre 30 e 40 anos	2	0	5	0	0	<b>7</b>
Entre 41 e 50 anos	1	2	4	2	0	<b>9</b>
Entre 51 e 60 anos	3	2	11	13	2	<b>31</b>
Mais de 61 anos	0	0	3	9	6	<b>18</b>
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>66</b>

Fonte: Plataforma MISI 2016

No intuito de esbater as desigualdades de partida no acesso à educação provocadas por fatores extrínsecos ao processo ensino-aprendizagem, o Agrupamento de Escolas João de Barros, nos termos da legislação em vigor, proporciona apoio, através da Ação Social Escolar, a aproximadamente 35% da população discente. Acrescem ainda, os apoios educativos diretos em áreas disciplinares concretas (português e Matemática), PLNM<sup>5</sup> e a oferta de iniciativas que promovem a motivação integração em ambiente escolar, para além do curricular.

Tabela 10 – Beneficiários da Ação Social Escolar

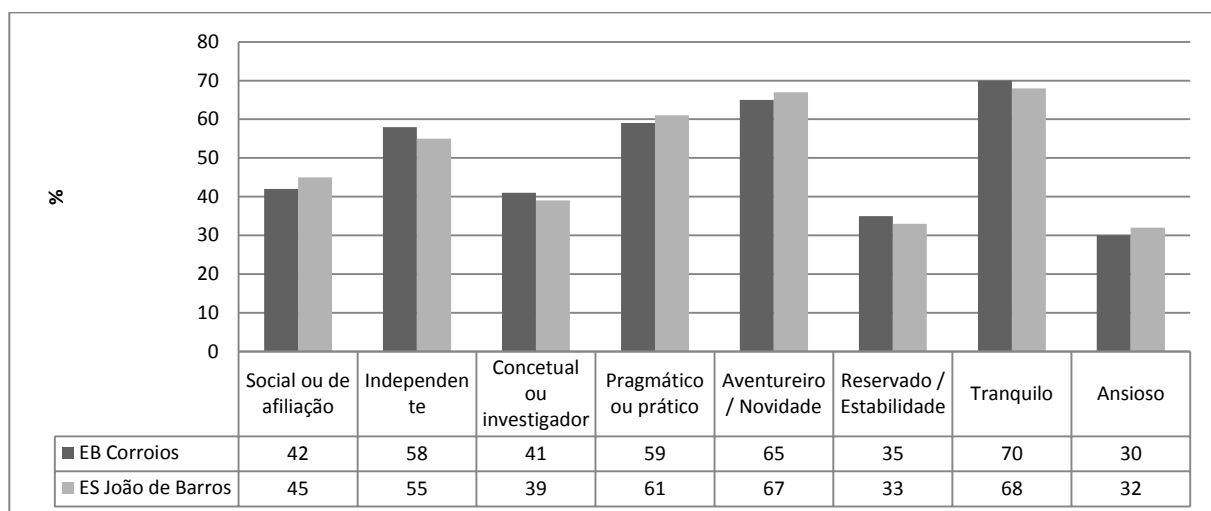
Ano letivo	Beneficiários ASE				Escalões Abono de Família			
	A	B	C	Total	1	2	3	Total
13/14	423	297	0	720	423	296	30	749
14/15	518	281	0	799	475	297	35	807
15/16	496	253	0	749	476	254	28	758

<sup>5</sup> Português Língua Não Materna

Fonte: Plataforma MISI

A partir dos resultados do rastreio realizado pelo Núcleo para a Criatividade e desenvolvimento de Competências (2016), com uma amostra constituída por 231 alunos do 3.º CEB e 261 alunos do ensino secundário da Escola Secundária João de Barros, bem como de 107 alunos do 2.º CEB e 134 alunos do 3.º CEB da Escola Básica de Corroios, permite esboçar o perfil da “Personalidade e Estilos de Aprendizagem” (Gráfico 6) dominantes. No geral, os alunos preferem trabalhar de modo “(...) independente, de acordo com a sua própria vontade e (...) sem interferência de terceiros (...)”, utilizando um estilo de aprendizagem que implique a “(...) resolução de problemas concretos e objetivos, valorizando o pensamento lógico dedutivo (...)”, mediante abordagens criativas, dinâmicas e inovadoras.

Gráfico 6 - Personalidade e Estilos de Aprendizagem



Fonte : Projeto Re/AGIR 2016



<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família	Resultados académicos
Projetos diversificados (expressões artísticas - plásticas e performativas, solidariedade, ciência, ambiente, horticultura e alimentação)	Articulação e contextualização curricular
Utilização das TIC	Competências sociais / Indisciplina
Bibliotecas escolares	Diferenciação pedagógica em sala de aula
Relações interpessoais	Metas claras e avaliáveis
Ligação à comunidade	Autoavaliação
Diversidade da oferta formativa	Sobrelotação
Unidades de multideficiência (1º e 2º ciclos)	Envolvimento de alunos e encarregados de educação
Rede de parcerias e participação em concursos a programas educativos externos	Supervisão da atividade letiva
Motivação e empenho de docentes e não docentes	Avaliação da aprendizagem orientada para a melhoria
Localização privilegiada	Plano de formação
Segurança dos espaços escolar	Elevado número de alunos por turma
Experiência dos profissionais em exercício	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
Interculturalidade	Redução da população residente
Reconhecimento da comunidade	Atraso nas obras da Parque Escolar SA
Parcerias, protocolos e contratos com entidades públicas e privadas	Instabilidade legislativa
Novas instalações	Redução de recursos financeiros provenientes do Orçamento de Estado
Crescimento populacional nos limites da área de intervenção	Condição socioeconómica das famílias
Formação de adultos	Degradação de instalações e equipamentos
Estabilidade do quadro docente	Elevada média etária dos profissionais em exercício

Tabela 3: Análise SWOT

## Formulação estratégica

A análise SWOT<sup>6</sup> evidencia a permanência de problemas que são já objeto de preocupação e revela a emergência de novos desafios. Em síntese, elencamos sete áreas de intervenção prioritária:

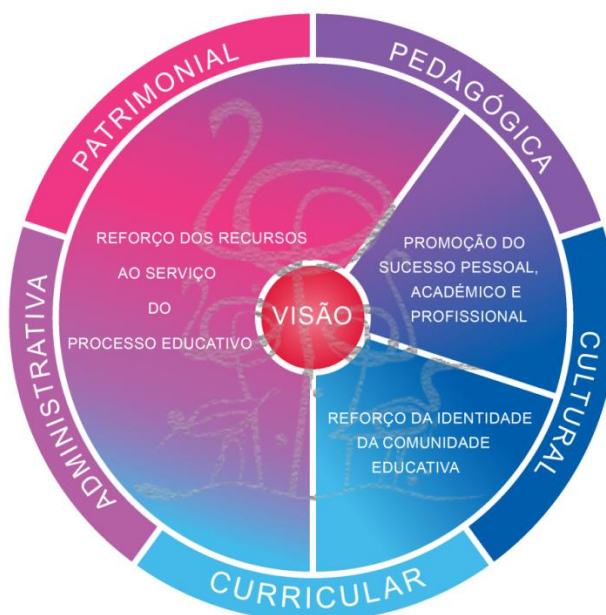
- Cultura de Agrupamento, promotora do envolvimento de todos os atores.
- Contextualização e articulação curricular;
- Avaliação da aprendizagem, do desempenho profissional e do desempenho organizacional;
- Comportamento e indisciplina;
- Qualificação de espaços e equipamentos;
- Formação profissional;
- Qualificação dos processos administrativos e de comunicação interna

Conjugando as áreas de intervenção prioritárias enunciadas com os cinco eixos de ação consagrados no regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário estabelecemos um planeamento assente em três eixos estratégicos:

I – Promoção do sucesso pessoal, académico e profissional

II – Reforço da identidade da comunidade educativa

III – Reforço dos recursos ao serviço do processo educativo



<sup>6</sup> A Análise SWOT é uma ferramenta para identificar a posição estratégica da organização. Explicita as Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças para estabelecer as bases de construção do planeamento estratégico.

<b>Eixo I</b>	Promoção do sucesso pessoal, acadêmico e profissional	
<b>Justificação</b>	Pretende-se que a <i>articulação curricular do pré-escolar ao secundário</i> , a <i>diversificação da oferta formativa</i> e o <i>reforço da formação profissional</i> contribuam para impulsionar o sucesso educativo e reduzir a indisciplina.	
<b>Objetivos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzir os comportamentos disruptivos e a indisciplina.</li> <li>• Assegurar a igualdade de oportunidades no acesso ao sucesso escolar.</li> <li>• Prevenir o abandono escolar precoce</li> <li>• Envolver a comunidade educativa na contextualização e articulação das atividades curriculares, bem como das atividades de enriquecimento curricular.</li> </ul>	
<b>Medida de ação</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>
Monitorização das ocorrências de natureza disciplinar	Taxa de faltas disciplinares	Reduzir em 20% o número de ocorrências disciplinares até 2018
Estabelecer compromissos que assegurem o cumprimento do dever de assiduidade	Número de relatórios justificativos	Redução de 20% até 2018
Ocupação plena dos tempos escolares no 1º, 2º e 3º Ciclos com tempos letivos	Taxa de permutas entre docentes	80% dos tempos resultantes de ausências temporárias
Reforçar a participação dos alunos nas atividades desportivas e lúdicas.	Taxa de alunos envolvidos	10% de crescimento anual
Assegurar um percurso escolar sequencial e articulado em todos os ciclos e estabelecimentos de ensino	Número de reuniões de articulação	Duas reuniões por ano letivo
Melhorar os resultados	Taxa de	Incremento de 5% em todos os

acadêmicos de Português	classificações positivas	anos de escolaridade até 2018
Melhorar os resultados acadêmicos de Matemática	Taxa de classificações positivas	Incremento de 5% em todos os anos de escolaridade até 2018
Reforçar o apoio pedagógico às disciplinas de Português e Matemática nos 1º, 2º e 3º Ciclos	Taxa de tempos	80% dos tempos de apoio disponíveis em todos os níveis de ensino
Promover projetos de Tutoria / Mentoria	Taxa de alunos apoiados	100% dos alunos sinalizados
Aumentar a frequência de alunos na oferta de Apoio ao Estudo no 2.º Ciclo	Taxa de alunos	75% de alunos por turma
Promover espaços/tempos de trabalho colaborativo, fomentando o espírito de partilha, de colaboração e de entreajuda	Taxa de execução das propostas geradas	75% por ano
Incentivar a implementação de práticas pedagógicas e didáticas inovadoras	Nº de práticas pedagógicas e didáticas inovadoras implementadas	Duas por ano letivo
Recorrer a processos de avaliação interna para acompanhamento e disseminação de boas práticas	Número de ações de supervisão realizadas	25% das atividades letivas realizadas em cada ano letivo
Assegurar oferta formativa adequada às necessidades da população discente	N.º da oferta educativa	Uma turma por cada oferta prevista no sistema educativo nacional
Prevenir o abandono escolar precoce	Taxa de alunos sinalizados que beneficiam de apoio	100% de cobertura
Acolher estagiários nas áreas	Número de	Três estagiários por ano letivo

das ciências da educação, da psicologia e da animação cultural	estagiários	
Envolver os pais em atividades no espaço escolar	Número de atividades	Aumentar o número de atividades que envolvam a participação dos pais e encarregados de educação em 5% por ano letivo
Envolver os pais em atividades de aprendizagem em casa	Número de atividades de aprendizagem interativas	Aumentar o número de atividades de estudo em casa que impliquem a participação dos pais em 10% por ano letivo
Apoiar as famílias no cumprimento das suas obrigações básicas	Número de famílias apoiadas	Apoiar 95% dos pedidos formalizados por ano letivo
Envolver a comunidade	Número de parcerias	Aumentar o número de parcerias em 5% por ano letivo.
Envolver alunos e encarregados de educação no processo de decisão	Taxa de participação em assembleia de representantes dos EE	Crescimento anual de 5% das presenças dos pais/EE nas reuniões agendadas ao longo do ano letivo
Incentivar projetos que contemplem a presença dos pais encarregados de educação em regime de voluntariado	Nº de projetos	1 por ano letivo
Implementar sistema de supervisão pedagógica	Aprovação do documento	Aprovado até ao final do ano letivo 2016/2017
Facilitar o acesso ao conhecimento e a experiências educativas inovadoras	Número de parcerias	Uma parceria por ano letivo
Estudos de tipo investigação-ação sobre aspetos relevantes para a prática educativa em	Número de estudos	Um estudo por ano letivo.

contexto (TPC, Indisciplina; Metodologias, etc)		
Promover iniciativas que visem a valorização pessoal e profissional do pessoal docente e não docente	N.º de horas de formação	50 h anuais por grupo profissional
Implementar a figura de um “amigo crítico”	Número de medidas propostas	3 por ano letivo

<b>Eixo II</b>		<b>Reforço da identidade da comunidade educativa</b>
<b>Justificação</b>	Pretende-se desenvolver um conjunto de políticas, práticas, símbolos, hábitos, padrões de comportamento e valores éticos que assegurem a coesão, facilitem a organização da ação e estruturam a relação do Agrupamento com a envolvente.	
<b>Objetivos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer padrões de comportamento e de desempenho.</li> <li>• Assegurar a participação de toda a comunidade educativa na definição das orientações de política interna.</li> <li>• Reforçar a coesão da comunidade educativa.</li> </ul>	
<b>Medida de ação</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>
Realizar eventos que envolvam toda a comunidade educativa do agrupamento	Número de eventos realizados	Dois eventos por ano letivo
Assegurar a participação das instituições locais nas iniciativas do agrupamento, incluindo todas associações de pais e EE	Número de participações de instituições	Cinco instituições por iniciativa

Garantir mecanismos eficazes de divulgação e envolvimento da comunidade na vida do Agrupamento	Número de visitas do Portal do Agrupamento	30000 visitas anuais
Identificar e caraterizar o equipamento das equipas de desporto escolar	Taxa de equipamentos caraterizados	100% dos equipamentos até final de 2016/2017
Manual de acolhimento de novos alunos, pais/EE, docentes e pessoal não docente	Aprovação do documento	Aprovado no início do ano letivo 2017/2018
Estimular a conceção e a implementação de projetos distintivos	Taxa de projetos implementados	Crescimento anual de 10% até 2018
Promover a realização de atividades de complemento curricular que promovam o espírito de equipa e envolvam a comunidade educativa.	Nº de atividades realizadas	2 por departamento em cada ano letivo
Editar o Jornal do Agrupamento em formato digital	Número de edições	Uma edição por período letivo
Promover comportamentos de mérito	Taxa de distinções atribuídas	5% de crescimento anual
Convidar ex-alunos para dinamizar ou participar em atividades no Agrupamento.	Nº de atividades	2 por ano letivo

<b>Eixo III</b>	Reforço dos recursos ao serviço do processo educativo
<b>Justificação</b>	Pretende-se, através da eficiência e eficácia da gestão da comunicação, dos recursos materiais e da logística, colocar mais recursos ao serviço do processo ensino-aprendizagem.
<b>Objetivos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inventariar o património do Agrupamento;</li> </ul>

- Recuperar e requalificar espaços, instalações, materiais e equipamentos com utilidade prática ou valor histórico;
- Reforçar a captação de receitas próprias para financiar projetos e atividades pedagógicas inovadoras, programas de formação do pessoal docente e não docente e a manutenção/renovação de materiais e equipamentos

<b>Medida de ação</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>
E-mail institucional para o pessoal docente e não docente	Taxa de profissionais do Agrupamento com contas de e-mail	100% do pessoal docente e não docente até ao final do ano letivo 2016/2017
Desmaterializar documentos	Taxa de redução do consumo de papel	Redução do consumo de papel em 10% até ao final de 2018
Potenciar o trabalho colaborativo à distância	Taxa de utilização de plataformas digitais	Acréscimo de 20% dos processos geridos e finalizados em plataformas digitais até 2018
Criar repositório digital de documentos de trabalho produzidos internamente	Taxa de documentos digitalizados	Digitalizar todos os documentos em uso até 2018
Organizar o arquivo	Taxa de documentos catalogados	Catalogados 50% dos documentos arquivados até ao final de 2018
Normalizar documentos	Taxa de documentos normalizados	100% até ao final do ano letivo 2016/2018
Promover campanhas de sensibilização sobre a conservação e limpeza dos espaços escolares	Nº de campanhas realizadas	Duas por ano letivo
Manter e recuperar as instalações da EB23 de Corroios	Volume de investimento em obras	Alocar 40% da despesa anual em obras
Manter as instalações, os espaços e os materiais da ES	Volume de investimento em obras	Alocar 40% da despesa anual em obras



João de Barros	obras	
Desenvolver ações para reforçar o investimento da Câmara Municipal do Seixal nas instalações, espaços, equipamentos e materiais das escolas básicas do 1º Ciclo	Volume de investimento em obras	Crescimento anual de 5%
Celebrar contratos de prestação de serviços	Taxa de receita arrecadada	Crescimento de 5% até 2018
Disponibilizar o arrendamento de espaços/equipamentos	Taxa de receita arrecadada	Crescimento de 5% até 2018
Participar em concursos/projetos nacionais e internacionais	Taxa de receita arrecadada	Crescimento de 5% até 2018
Incentivar candidaturas a projetos financiados	Taxa de receita arrecadada	Crescimento de 5% até ao final 2018
Assegurar a prestação de trabalho comunitário que permita reduzir a despesa relacionada com os serviços de intervenção no espaço escolar	Número de horas de trabalho comunitário prestadas	Crescimento de 10% por ano letivo

## REFERÊNCIAS

CURADO, A. P. A construção da identidade profissional dos professores do ensino secundário. Um estudo centrado em professores de Português, Matemática e Economia. (Dissertação de mestrado). Monte da Caparica; Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências e Tecnologia, 1994.

FONSECA, Tomás da, Sermões da Montanha, Porto, Livraria Chardron, 1912

SEBARROJA, Jaume C. A aventura de Inovar: a mudança na escola. Porto Alegre: Porto Editora, 2001.

