# Projeto Educativo

AGRUPAMENTO DE
ESCOLAS POETA ANTÓNIO
ALEIXO – PORTIMÃO

***Juntos faremos mais: educar, incluir, inovar!***

Agrupamento
de escolas
**POETA**
**ANTÓNIO ALEIXO**

## 2025-2029

**Diretor do Agrupamento:**
**João Carlos Caleiro Rosado**

*"A EDUCAÇÃO É A ARMA MAIS PODEROSA PARA MUDAR O MUNDO."*

*NELSON MANDELA*

# 1. Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas Poeta António Aleixo localiza-se no município de Portimão, distrito de Faro, no extremo sul de Portugal Continental.

Trata-se de um município com aproximadamente **63 000 habitantes** (dados de 2023), cujo crescimento populacional anual, cerca de **1,1%** (entre 2011 e 2023), resulta sobretudo de um **saldo migratório positivo**, que compensa amplamente o **crescimento natural negativo**.

A **população estrangeira residente** representa aproximadamente **19% do total**,[1] com origens diversas. Regista-se um número crescente de residentes oriundos de países cuja **língua materna não é o Português**, o que traz novos desafios ao nível da integração linguística e cultural.

Do ponto de vista **socioeconómico**, o **turismo constitui o principal pilar da economia local**, com especial enfoque nas atividades ligadas ao **mar, alojamento e serviços associados**, o que gera uma **dinâmica de emprego fortemente sazonal**.

Apesar de ser a **segunda maior cidade da região do Algarve** e de evidenciar uma boa **capacidade de atração turística e migratória** — fatores que contribuem para a dinamização do comércio, dos serviços e das infraestruturas —, Portimão enfrenta desafios significativos em matéria de **coesão económica e social**. Entre esses desafios destacam-se a **necessidade de diversificação das atividades económicas** (menos dependentes da sazonalidade) e o reforço da **qualificação da população**, tendo em vista a adaptação a um **mercado de trabalho cada vez mais complexo e exigente**.[2]

A realidade descrita, imputa ao Agrupamento desafios acrescidos ao nível da inclusão linguística, cultural e social, exigindo respostas educativas diferenciadas e integradoras, bem como a necessidade de assumir um papel central enquanto agente de promoção da inclusão, do sucesso escolar e da qualificação das futuras gerações, procurando responder de forma articulada às especificidades da sua comunidade educativa e aos desafios do território em que se insere.

[1] - **Dados do INE acedidos em -https://ugeo.urbistat.com/AdminStat/en/pt/demografia/datisintesi/portimao/20318885/4**

[2] - **Relatório GEE, Ministério da Economia**

### 1.1. Composição Orgânica do Agrupamento de Escolas Poeta António Aleixo

| Estabelecimento Escolares | Níveis de Ensino |
|---|---|
| **Escola Básica do Pontal** | Pré-escolar e 1º ciclo |
| **Escola Básica D. Marinho Castelo Branco** | 2º e 3º ciclos – excluí o 9º ano |
| **Escola Secundária Poeta António Aleixo** | Ensino Secundário (científico humanístico e profissional) + 9º ano |

### 1.2. População Escolar – distribuição por ciclo – 2025/2026

| Pré-escolar (8 turmas) | 1º ciclo (21 turmas) | 2º ciclo (16 turmas) | 3º ciclo (25 turmas) | Secundário | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | CCH (34 turmas) | Profissional (13 turmas) |
| **181** | **466** | **384** | **565** | **857** | **317** |
| **Total de Alunos: 2770** | | | | | |

### 1.3. Alunos beneficiários de Ação Social Escolar, por escalão e ciclo – 2025/2026

| Pré-escolar | | | 1º ciclo | | | 2º ciclo | | | 3º ciclo | | | Secundário | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A | B | C | A | B | C | A | B | C | A | B | C | A | B | C |
| **32** | **41** | **23** | **65** | **69** | **19** | **55** | **53** | **37** | **54** | **57** | **37** | **92** | **140** | **100** |
| Total: 96 | | | Total: 153 | | | Total: 143 | | | Total: 148 | | | Total: 332 | | |
| 53 % | | | 32,8% | | | 37,2% | | | 26,2% | | | 28,3% | | |
| **31,5%** | | | | | | | | | | | | | | |

### 1.4. Análise dos dados – diagnóstico interno

O Agrupamento de Escolas Poeta António Aleixo, regista uma forte procura por parte da comunidade educativa, o que o torna no maior Agrupamento da cidade e um dos maiores da região. Esta procura constante levanta desafios ao nível da sobrelotação e consequente gestão dos equipamentos. Integra uma comunidade escolar marcada por grande **diversidade cultural, social e económica**, acolhendo alunos de mais de **40 nacionalidades distintas**, com diferentes línguas maternas, tradições e experiências de escolarização. Esta diversidade representa simultaneamente uma **riqueza educativa** e um conjunto de **desafios pedagógicos e organizacionais** que exigem respostas inclusivas e flexíveis.

A realidade socioeconómica de muitas famílias é condicionada por um contexto de **emprego sazonal e instável**, fortemente ligado ao setor do **turismo, hotelaria e serviços associados**, características típicas da região algarvia. Essa sazonalidade gera por vezes **descontinuidade nos percursos escolares dos alunos**, alterações de residência frequentes e dificuldades no acompanhamento familiar da vida escolar.

Um dos principais desafios sociais enfrentados pelo Agrupamento prende-se com a **baixa escolaridade das famílias** e uma persistente **desvalorização da escola** por parte de alguns encarregados de educação, o que pode comprometer a motivação dos alunos, o apoio à aprendizagem e o envolvimento parental nas dinâmicas educativas.

Do ponto de vista pedagógico, o Agrupamento enfrenta **níveis significativos de desmotivação e desinteresse por parte de alguns alunos**, com impacto nos resultados escolares e no comportamento em contexto de sala de aula. A estes fatores somam-se dificuldades ao nível da **expressão oral e escrita em língua portuguesa**, particularmente entre os alunos provenientes de contextos migrantes recentes, bem como lacunas significativas no **cálculo matemático**.

O número de **alunos com necessidades educativas específicas**, que, na sua maioria, provêm de contextos familiares frágeis, tem vindo a aumentar, o que não tem sido acompanhado pelo reforço dos recursos humanos especializados, necessários ao acompanhamento destas crianças e jovens.

Apesar destes constrangimentos, o Agrupamento de Escolas Poeta António Aleixo tem demonstrado um forte empenho na **promoção do sucesso educativo**, através do envolvimento das suas estruturas intermédias, do desenvolvimento de projetos inclusivos e da valorização do trabalho em equipa. O contexto educativo exige, no entanto, uma **ação estratégica contínua** que valorize a equidade, promova a participação da comunidade educativa e implemente práticas pedagógicas inovadoras que estimulem o interesse dos alunos e melhorem os seus desempenhos académicos ao nível das aprendizagens essenciais, competências de formação e da dimensão cívica, referenciais indispensáveis à formação integral dos cidadãos do século XXI.

## 2. Identificação dos problemas

O diagnóstico dos problemas, baseado numa análise sistemática e fundamentada da realidade atual do AEPAA, é fundamental para definir formas de **atuação, orientadas para a mudança dos pontos fracos ou para a promoção dos pontos fortes.**

Este diagnóstico, permite conhecer os pontos fortes e fracos da organização, identificando os seus recursos, necessidades, dinâmicas, resultados, cultura organizacional e desafios pedagógicos e administrativos, assumindo-se como vital porque **fundamenta a tomada de decisão** – permite definir prioridades com base em evidências e não em perceções ou suposições; **orienta a construção de um projeto realista e eficaz** – um bom diagnóstico evita propostas genéricas e garante que as medidas a implementar respondem aos verdadeiros problemas do agrupamento; **identifica boas práticas a**

**manter e potenciar** – ao reconhecer o que já funciona bem, o diagnóstico ajuda a consolidar estratégias com impacto positivo; **dá voz à comunidade educativa** – a recolha de dados junto de alunos, professores, técnicos, pais e parceiros permite uma visão mais completa e participada e **serve de base à autoavaliação e à implementação de um processo de melhoria contínua** – assume-se como ponto de partida para criar ciclos de planeamento, ação e reflexão.

A ferramenta estratégica usada para completar o diagnóstico da instituição é a Análise SWOT **(Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)**.

A análise das **Forças (S)** permite compreender o que a escola tem de positivo, os seus recursos, competências e boas práticas. As **Fraquezas (W)** identificam os aspetos internos a melhorar ou corrigir. As **Oportunidades (O)** analisam fatores externos favoráveis que podem ser aproveitados na melhoria do desempenho da instituição, enquanto as **Ameaças (T)** permitem identificar os fatores externos que representam riscos ou constrangimentos. Esta análise é fundamental no sentido em que permite clarificar **a situação atual do agrupamento**, proporcionando uma visão integrada e estratégica da organização; **facilita a definição de prioridades e objetivos**, ajudando a concentrar os esforços nos aspetos críticos e nas oportunidades com maior impacto; **apoia a escolha de estratégias adequadas**, através da formulação de respostas mais eficazes, alinhadas com os contextos interno e externo e promove a **antecipação de riscos**, ao identificar ameaças, permitindo planear medidas de mitigação ou adaptação.

Ainda que o ambiente externo esteja fora do controle da escola, conhecê-lo e monitorizá-lo com frequência, de forma a aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças é fundamental. A combinação destas variáveis nestes dois ambientes possibilita uma análise mais concreta da situação da organização permitindo a definição de estratégias e a tomada de decisões de forma adequada e sustentada. Assim, o quadro seguinte resume o diagnóstico feito:

| **ANÁLISE SWOT** | |
|---|---|
| **AMBIENTE INTERNO** | |
| **Pontos Fortes** | **Pontos Fracos** |
| ✓ Equipa pedagógica experiente, com estabilidade em vários ciclos de ensino;<br>✓ Diversidade cultural significativa (mais de 40 nacionalidades), potenciadora de experiências interculturais e de uma escola inclusiva;<br>✓ Estruturas educativas consolidadas;<br>✓ Existência de projetos e práticas educativas já orientadas para a inclusão e para o apoio a alunos em risco; | ✓ Resultados escolares globais aquém do desejável, com retenções e dificuldades persistentes em alguns ciclos;<br>✓ Níveis preocupantes de desmotivação e desinteresse por parte de muitos alunos;<br>✓ Baixa escolaridade e limitada valorização da escola por parte de algumas famílias, comprometendo o acompanhamento dos alunos e participação na vida escolar; |

| | |
|---|---|
| ✓ Experiência acumulada de liderança e gestão no seio da equipa, com conhecimento profundo do contexto local;<br>✓ Boas relações institucionais com o município e outras entidades locais;<br>✓ Envolvimento de estruturas intermédias (DTs, coordenadores de grupo/ciclo) com cultura colaborativa;<br>✓ Infraestruturas recentes e/ou bem conservadas e bem equipadas;<br>✓ Investimento previsto de 3,6 mil milhões de euros para modernização do Ensino Profissional, resultado de 3 candidaturas a CTE aprovadas;<br>✓ Atribuição ao Agrupamento de 4 LED – Laboratórios de Educação Digital;<br>✓ Oferta educativa e formativa abrangente e diversificada;<br>✓ Documentos orientadores/estratégicos revistos recentemente;<br>✓ Estratégia de combate á corrupção aprovada e em implementação;<br>✓ Implementação da CAF – autoavaliação – em processo de conclusão > plano de melhorias. | ✓ Necessidade de ampliar competências de literacia digital na comunidade educativa;<br>✓ Falta de sistematização na monitorização pedagógica e avaliação interna;<br>✓ Recursos humanos não docentes limitados face às necessidades;<br>✓ Fraco Clima de Escola e Cultura Organizacional;<br>✓ Baixo nível de articulação Vertical e Horizontal;<br>✓ Baixo nível de articulação (inter)grupos e Departamentos Curriculares;<br>✓ Falhas na comunicação interna e externa;<br>✓ Relações interpessoais conflituosas em alguns sectores do pessoal não docente;<br>✓ Deficiente envolvimento dos Pais/Encarregados de Educação nas atividades do Agrupamento;<br>✓ Incipiente contribuição e/ou participação da Associação de Estudantes, dos alunos e dos encarregados de educação na elaboração de documentos estruturantes e orientadores do Agrupamento;<br>✓ Fraca participação dos alunos e dos pais e encarregados de educação nas principais decisões pedagógicas, organizacionais e funcionais do Agrupamento. |
| **AMBIENTE EXTERNO** | |
| **Oportunidades** | **Ameaças** |
| ✓ Acesso a financiamentos e programas nacionais e europeus (Plano Escola+, Erasmus+, PRR) para reforço da inovação e da inclusão;<br>✓ Potencial para alargar parcerias com instituições locais (autarquia, associações, IPSS, empresas e associações empresariais);<br>✓ Valorização crescente da interculturalidade e da educação para a cidadania como eixos estruturantes do currículo;<br>✓ Possibilidade de reforçar a articulação entre ciclos e entre escolas do agrupamento para maior coerência pedagógica; | ✓ Sazonalidade do emprego e precariedade laboral das famílias, afetando a estabilidade e o acompanhamento escolar dos alunos;<br>✓ Manutenção de contextos sociais e económicos desfavoráveis, com impactos na assiduidade, pontualidade e motivação;<br>✓ Reforço da carga burocrática e administrativa sobre os docentes e a direção, limitando o foco pedagógico;<br>✓ Aumento do número de alunos estrangeiros sem domínio do português, exigindo mais recursos e estratégias diferenciadas;<br>✓ Execução dos Fundos do PRR, devido a atrasos nos fornecimentos; |

| | |
|---|---|
| ✓ Digitalização do ensino como oportunidade para renovar práticas pedagógicas e metodologias ativas;<br>✓ Investimento em estratégias de valorização e de marketing, concertados, para elevar a reputação e o reconhecimento do Agrupamento. | ✓ Risco de descontinuidade nos apoios externos, devido a mudanças políticas ou limitações de financiamento;<br>✓ Frustração do pessoal docente e não docente com as orientações/políticas do MECI;<br>✓ Possíveis restrições orçamentais para os anos futuros. |

A existência de uma equipa experiente e estável, aliada a uma cultura de colaboração em crescimento, permitirá lançar **projetos consistentes de melhoria pedagógica** e institucional, reforçando o trabalho em equipa.

A diversidade cultural pode ser transformada num trunfo educativo, com foco na educação intercultural e inclusiva, implementado o Plano de Ação já desenhado com a Mediadora Linguística e Cultural ao serviço no Agrupamento, em articulação com o GAINA – Gabinete de Apoio à Integração de Novos Alunos, por mim proposto na revisão do Regulamento Interno em vigor. Por outro lado, o facto de ter coordenado a EMAEI – Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva, permite-me intervir no âmbito da inclusão com profundo conhecimentos de causa.

As dificuldades ao nível do **sucesso escolar**, da **motivação dos alunos** e da **participação das famílias** exigem ações concretas de acompanhamento pedagógico, inovação didática e aproximação à comunidade.

Há também a necessidade de **fortalecer as lideranças intermédias**, a monitorização pedagógica e a formação contínua dos docentes nas áreas da inovação e digitalização.

Os programas de financiamento e as parcerias locais são ferramentas que podem ser mobilizadas para colmatar carências, apoiar projetos inovadores e reforçar a intervenção junto dos alunos mais vulneráveis. A digitalização, se bem planeada, pode modernizar metodologias de ensino e atrair o interesse dos alunos.

A instabilidade socioeconómica, a sazonalidade do emprego e a crescente diversidade linguística devem ser enfrentadas com estratégias de **diferenciação pedagógica**, **apoio psicossocial** e **valorização da escola enquanto espaço seguro, estruturado e motivador**, numa estratégia de antecipação e mitigação de ameaças.

## 3. Visão, Missão e Valores

A escola deve ser entendida como um “laboratório de aprendizagem” ativa, colaborativa, significativa e orientada por competências que preparem os alunos para a complexidade do mundo atual. É necessário formar cidadãos capazes de pensar criticamente, resolver problemas, comunicar eficazmente, utilizar tecnologias com ética e dinamismo, aprender ao longo da vida e participar

ativamente como agentes sociais. É com base nestes princípios que se define a Visão, Missão e Valores para o AEPAA.

### 3.1. Visão

Consolidar o Agrupamento de Escolas Poeta António Aleixo como uma instituição de referência na promoção do sucesso escolar, da inclusão, da inovação pedagógica e da formação integral dos alunos, numa escola onde cada pessoa é valorizada, respeitada e desafiada a alcançar o seu potencial máximo. O Agrupamento de Escolas Poeta António Aleixo ambiciona continuar a ser uma referência local e regional no plano educativo, assumindo-se como uma escola **inclusiva, inovadora e promotora de sucesso para todos**. Pretende afirmar-se como um espaço onde cada aluno encontra oportunidades para desenvolver as suas competências académicas, sociais e pessoais, independentemente da sua origem cultural, condição socioeconómica ou percurso anterior.

A escola que se idealiza deve ser:

1. **Humanista**, colocando o aluno no centro da ação educativa.
2. **Democrática**, promovendo a participação ativa de toda a comunidade.
3. **Reflexiva**, capaz de se avaliar e melhorar continuamente.
4. **Aberta ao mundo**, valorizando a diversidade como fonte de enriquecimento coletivo.
5. **Inovadora**, que aposta na pedagogia ativa e na formação integral dos alunos para os desafios do século XXI.

### 5.2. Missão

Garantir uma educação pública de qualidade, equitativa e humanista, que respeite a diversidade e promova o pensamento crítico, a responsabilidade social e a participação ativa na vida democrática. Promover uma cultura organizacional baseada na colaboração, no rigor e na melhoria contínua, articulando o trabalho pedagógico com os desafios do território onde o Agrupamento se insere.

Enquanto organização educativa pública, o Agrupamento de Escolas Poeta António Aleixo tem como missão **garantir uma educação de qualidade, equitativa e inclusiva**, promovendo o **sucesso escolar, o bem-estar e a formação global dos alunos**, em articulação estreita com as famílias e com a comunidade envolvente.

A missão do Agrupamento assenta nos seguintes compromissos:

1. **Educar para a cidadania** e para a convivência numa sociedade plural, ética e justa.
2. **Criar condições para que todos os alunos aprendam**, combatendo as desigualdades e promovendo respostas diferenciadas.
3. **Valorizar o trabalho colaborativo entre os profissionais**, estimulando uma cultura de partilha, inovação e liderança pedagógica.
4. **Fortalecer a ligação à comunidade**, promovendo parcerias com impacto educativo, cultural e social.

5. **Formar alunos autónomos, críticos e participativos**, capazes de contribuir ativamente para a construção de uma sociedade mais coesa e sustentável.

### 5.3. Valores

1. **Equidade e Inclusão** – A escola deve garantir igualdade de oportunidades a todos os alunos, valorizando a diversidade como um recurso educativo.
2. **Responsabilidade e Ética** – A transparência, a justiça e o cumprimento dos compromissos são princípios fundamentais de atuação.
3. **Colaboração e Respeito** – O trabalho em equipa e o respeito mútuo entre todos os elementos da comunidade educativa são pilares da cultura escolar.
4. **Inovação e Qualidade** – A busca por soluções criativas e práticas pedagógicas atualizadas é essencial para responder aos desafios contemporâneos.
5. **Participação e Cidadania** – A escola deve ser um espaço de escuta, envolvimento e construção coletiva, promovendo o exercício da cidadania ativa.

# 4. Linhas de Orientação Estratégica (LOE)

Ao longo dos 4 anos de duração do Projeto Educativo, serão priorizadas 5 grandes Linhas de Orientação, ou seja, o conjunto das grandes áreas prioritárias, cada uma com objetivos específicos, indicadores e metas, visando garantir coerência, articulação de recursos, definição de metodologias e monitorização dos diferentes níveis de implementação e atores envolvidos.

As linhas de orientação ajudam a definir onde concentrar esforços para promover mudanças concretas, com objetivos, indicadores de realização e metas de impacto.

A missão da escola pública contemporânea reporta para uma escola de qualidade, inclusiva, participativa e inovadora, capaz de responder aos desafios educativos de uma sociedade em constante transformação. Neste contexto, o projeto de educativo assenta em cinco linhas de orientação estratégica que procuram dar resposta integrada às exigências do sistema educativo, às necessidades concretas do Agrupamento e às expetativas da comunidade educativa.

A definição destas linhas resulta de uma reflexão crítica e prospetiva sobre o papel da escola na promoção do sucesso de todos os alunos, no reforço da cultura organizacional e na valorização dos recursos humanos, na afirmação de uma escola inclusiva e cidadã, na construção de redes colaborativas com a comunidade e na integração pedagógica das tecnologias digitais. Assim, estas orientações não se assumem como metas isoladas, mas como pilares interdependentes de uma ação estratégica coerente e transformadora.

As 5 linhas de orientação para a ação a seguir são:

1. **Promoção do Sucesso Educativo com Equidade** – *Assegurar que todos os alunos desenvolvem aprendizagens significativas, com equidade de oportunidades e foco na melhoria contínua e real dos resultados escolares.*

2. **Gestão e Valorização dos Recursos Humanos e Organizacionais** – *Reforçar as lideranças pedagógicas, promovendo a motivação de todos os profissionais e a eficácia dos processos organizativos.*

3. **Desenvolver a Inclusão, a Cidadania e a Interculturalidade** – *Promover uma escola acolhedora, inclusiva e justa, que valoriza a diversidade cultural e social como riqueza educativa.*

4. **Abertura à Comunidade e Parcerias Externas** – *Aproximar a escola das famílias e do meio envolvente, integrando os recursos da comunidade na missão educativa.*

5. **Fomentar a Transformação Digital e Inovação Pedagógica** – *Integrar de forma estratégica as tecnologias digitais na prática pedagógica e na gestão educativa, promovendo a inovação e a literacia digital.*

Estas cinco linhas de orientação constituem, assim, a base de um Projeto Educativo comprometido com a transformação educativa, centrada nos alunos, mobilizadora das equipas e orientada para a melhoria contínua da organização e dos resultados escolares.

## 5. Medidas/Ações Prioritárias

O estabelecimento de **medidas ou ações prioritárias,** para cada Linha de Orientação Estratégica, é **fundamental** para a sua coerência, uma vez que, permite garantir que o Plano não se dispersa por um número excessivo de objetivos ou intenções, mantendo uma linha orientadora clara para toda a comunidade educativa, enquanto evita redundâncias ou iniciativas sem impacto. Por outro lado, as ações prioritárias são uma resposta direta aos principais problemas identificados no diagnóstico interno e na análise SWOT, traduzindo-se em soluções concretas para os desafios reais do Agrupamento e evitando a adoção de medidas genéricas ou descontextualizadas.

A gestão eficiente dos Recursos Humanos e Financeiros, com uma tomada de decisão fundamentada, permitem alocar os meios disponíveis eficazmente, maximizando o retorno e o impacto das intervenções, devendo por isso, também, serem previstos nas ações prioritárias. Por outro lado, a definição de prioridades transmite uma visão partilhada e mobilizadora da comunidade escolar, na

medida em que permite delegar com confiança e promover uma liderança partilhada e com maior comprometimento de todos.

Por fim, mas não menos importante, a definição de medidas ou ações prioritárias permitem comunicar de forma clara com as lideranças intermédias e anunciar à comunidade educativa, em geral, os objetivos propostos pela Direção, incentivando à colaboração.

Desta forma, para cada uma das Linhas de Orientação Estratégica, propõe-se as seguintes Medidas ou ações Prioritárias:

**LOE 1 – Promoção do Sucesso Educativo com Equidade**

- Implementar, monitorizar e ajustar continuamente Planos Individuais de Apoio Pedagógico (PIAP) ou Relatórios Técnico Pedagógicos (RTP – dirigidos a alunos com NEE com aplicação de medidas seletivas e/ou adicionais) e outros instrumentos de diferenciação, com base em diagnósticos rigorosos.
- Reforçar as tutorias educativas e os apoios ao estudo, promovendo o acompanhamento personalizado de alunos com dificuldades persistentes.
- Estimular práticas de co-ensino e diferenciação pedagógica, através da constituição de equipas pedagógicas colaborativas por turma ou ciclo.
- Dinamizar comunidades de prática profissional, com momentos regulares de partilha de estratégias de ensino, instrumentos de avaliação e recursos.
- Fomentar o uso de metodologias ativas (aprendizagem por projetos, salas de aula invertidas, aprendizagem cooperativa), centradas no aluno e promotoras da autonomia.
- Estabelecer metas claras de melhoria dos resultados escolares, monitorizadas com base em indicadores pedagógicos e socioemocionais.
- Reforçar a articulação curricular vertical e horizontal, com foco na continuidade das aprendizagens e transições escolares bem-sucedidas.
- Promover estratégias de prevenção do abandono e do insucesso precoce, integrando medidas e iniciativas de apoio educativo nos domínios pedagógicos e socioemocionais.

**LOE 2 – Gestão e Valorização dos Recursos Humanos e Organizacionais**

- Criar e manter **espaços de escuta ativa e participação** de todos os profissionais, através de fóruns, reuniões abertas, sondagens de clima organizacional e canais digitais.
- Garantir **critérios transparentes e participados** na distribuição do serviço docente e não docente, valorizando a equidade e o perfil profissional.
- Promover **formação contínua orientada para a prática**, com enfoque em áreas como inovação pedagógica, avaliação formativa, inclusão e gestão emocional.

- Reconhecer e divulgar o **mérito, o empenho e a inovação**, através de iniciativas institucionais de valorização e comunicação interna.
- Incentivar o **trabalho colaborativo entre pares**, nos grupos de recrutamento e nos departamentos, com momentos formais e informais de partilha.
- Dinamizar um **programa de acolhimento e mentoria** para novos profissionais (docentes, técnicos e operacionais), promovendo a integração e desenvolvimento.
- Otimizar a **organização interna e a articulação entre estruturas intermédias**, com reforço da liderança intermédia como vetor estratégico.
- Fomentar uma **liderança pedagógica partilhada**, distribuindo responsabilidades e envolvendo diferentes equipas na tomada de decisão e no acompanhamento dos projetos.

**LOE 3 – Desenvolver a Inclusão, a Cidadania e a Interculturalidade**

- Criar e implementar **planos de acolhimento intercultural e linguístico** para alunos oriundos de contextos migratórios ou com o Português como Língua Não Materna.
- Apoiar de forma sistemática os alunos com **dificuldades de integração ou em risco de exclusão**, através de equipas multidisciplinares e ações preventivas.
- Desenvolver **projetos de educação para a cidadania ativa**, com foco na convivência democrática, direitos humanos, igualdade de género, sustentabilidade e inclusão.
- Reforçar a **parceria com os serviços de psicologia e orientação, ação social escolar e entidades externas** (centros de saúde, CPCJ, forças de segurança, etc.) e com o SAAF.
- Implementar **medidas de equidade educativa**, dirigidas a alunos em situação de desvantagem socioeconómica, incluindo acesso a recursos técnicos e apoio psicológico.
- Dinamizar projetos de **educação emocional e competências sociais**, envolvendo turmas e famílias, com vista à prevenção de comportamentos de risco.
- Fomentar a **expressão cultural e o sentimento de pertença** através de projetos artísticos, celebrativos e intergeracionais, com visibilidade comunitária.

**LOE 4 – Abertura à Comunidade e Parcerias Externas**

- Estabelecer e fortalecer **parcerias estratégicas com entidades locais**, como autarquias, IPSS, empresas, universidades e associações culturais.
- Promover **eventos abertos à comunidade** (feiras, mostras, tertúlias, campanhas solidárias), como forma de valorizar o trabalho dos alunos e o papel da escola.
- Reforçar a **ligação escola–família**, através de plataformas digitais eficazes, reuniões participadas e atividades de envolvimento parental.

- Criar canais de comunicação regulares e acessíveis (newsletters, apps, redes sociais), reforçando a **transparência e proximidade institucional**.
- Envolver ex-alunos e membros da comunidade como **mentores, voluntários ou oradores convidados**, valorizando percursos inspiradores.

**LOE 5 – Fomentar a Transformação Digital e Inovação Pedagógica**

- Formação de professores no uso pedagógico das TIC e das plataformas digitais.
- Promoção de projetos inovadores com recurso a metodologias ativas e ambientes digitais.
- Apoiar a criação/desenvolvimento de clubes tecnológicos (robótica, programação, media) e de literacias variadas.
- Modernizar os equipamentos e infraestruturas tecnológicas do Agrupamento.
- Estabelecer parcerias com autarquias, associações e empresas locais/regionais.
- Criar canais de comunicação eficazes e regulares com as famílias.
- Promover eventos abertos à comunidade que valorizem a identidade do agrupamento.

# 6. Objetivos e Indicadores

O Projeto Educativo contempla um Plano de Ação que se estrutura em torno das cinco Linhas de Orientação Estratégica, concebidos em consonância com os desafios identificados no contexto do Agrupamento e com os princípios estabelecidos nos documentos orientadores do sistema educativo nacional e europeu. As linhas de orientação – Sucesso Educativo com Equidade, Valorização dos Recursos Humanos e Organizacionais, Inclusão e Cidadania, Comunidade e Parcerias, e Inovação Digital e Pedagógica – traduzem uma visão de escola inclusiva, inovadora e centrada na aprendizagem de qualidade para todos.

Cada linha de orientação estratégica integra um conjunto de **medidas prioritárias**, que interessa agora esclarecer como serão operacionalizados, através da definição de **objetivos claros e mensuráveis**, acompanhados de **indicadores de monitorização e avaliação**, numa lógica de planeamento estratégico, melhoria contínua e avaliação formativa da ação educativa. Numa lógica de articulação, não se apontam balizas temporais para alcançar medidas ou objetivos porque todos são possíveis de alcançar, parcial ou totalmente em cada um dos 4 anos de vigência do mandato que pretendo assumir. Este plano assume, assim, uma abordagem integrada e sistémica, centrada na **liderança e** gestão baseada em **evidências e resultados**, assegurando a coerência entre os princípios educativos, as práticas pedagógicas e os resultados esperados.

## LOE 1 - PROMOÇÃO DO SUCESSO EDUCATIVO COM EQUIDADE

| MEDIDA PRIORITÁRIA | OBJETIVO DA MEDIDA | INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO |
|---|---|---|
| IMPLEMENTAÇÃO E MONITORIZAÇÃO DOS PIAP E RTP | Assegurar respostas pedagógicas diferenciadas | % de alunos com PIAP implementado e revisto; evolução do desempenho académico |
| REFORÇO DAS TUTORIAS E APOIOS AO ESTUDO | Apoiar de forma personalizada os alunos com dificuldades | Nº de alunos abrangidos; melhoria das classificações; assiduidade |
| PRÁTICAS PEDAGÓGICAS DIFERENCIADAS E EQUIPAS COLABORATIVAS | Incentivar abordagens integradas e partilhadas no ensino | Nº de equipas criadas; nº de práticas partilhadas; feedback dos docentes |
| PARTILHA DE BOAS PRÁTICAS DOCENTES | Promover a reflexão profissional | Nº de sessões realizadas; participação; satisfação dos docentes |
| MELHORIA DOS RESULTADOS ESCOLARES | Elevar os níveis de aprendizagem | Taxas de sucesso e transição; níveis superiores; análise de dados |
| REDUÇÃO DO INSUCESSO ESCOLAR | Diminuir a retenção e melhorar o acompanhamento | Taxa de retenção; taxa de recuperação |
| MEDIDAS DE APOIO ADAPTADAS ÀS NECESSIDADES | Garantir equidade no acesso às aprendizagens | Diversidade de medidas aplicadas; cobertura dos alunos sinalizados |
| USO DE METODOLOGIAS ATIVAS | Desenvolver competências de pensamento crítico e autonomia | Observações em sala; autoavaliação dos alunos |
| ARTICULAÇÃO VERTICAL E HORIZONTAL | Assegurar coerência curricular | Nº de reuniões de articulação; planos conjuntos; resultados nas transições |

## LOE 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS E ORGANIZACIONAIS

| MEDIDA PRIORITÁRIA | OBJETIVO DA MEDIDA | INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO |
|---|---|---|
| ESPAÇOS DE ESCUTA E PARTICIPAÇÃO | Reforçar a comunicação interna | Nº de fóruns/reuniões; taxa de participação; sugestões recolhidas |
| CRITÉRIOS CLAROS NA DISTRIBUIÇÃO DE SERVIÇO | Promover a justiça e confiança | Existência e divulgação dos critérios; aceitação pelos profissionais |
| FORMAÇÃO CONTÍNUA EM ÁREAS PRIORITÁRIAS | Atualizar competências pedagógicas | Nº de formações; taxa de participação; impacto percebido |
| RECONHECIMENTO DO TRABALHO E MÉRITO | Valorizar o desempenho e inovação | Nº de iniciativas; visibilidade pública; feedback |

| | | |
|---|---|---|
| TRABALHO COLABORATIVO E PARTILHA DE PRÁTICAS | Construir uma cultura de aprendizagem entre pares | Nº de partilhas; relatos de boas práticas |
| APOIO AO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL | Assegurar progressão e bem-estar dos profissionais | Planos de formação; taxa de participação; melhoria do desempenho |
| ORGANIZAÇÃO INTERNA E ARTICULAÇÃO ENTRE ESTRUTURAS | Tornar os processos mais eficientes | Tempo de resposta; nº de reuniões interestruturais |
| LIDERANÇA PARTILHADA E PEDAGÓGICA | Reforçar o envolvimento docente | Nº de projetos liderados; participação em estruturas intermédias |
| PROGRAMA DE MENTORIA PARA NOVOS PROFISSIONAIS | Melhorar integração e motivação | Nº de mentores; satisfação dos mentorandos; taxa de permanência |

**LOE 3 – INCLUSÃO, CIDADANIA E INTERCULTURALIDADE**

| MEDIDA PRIORITÁRIA | OBJETIVO DA MEDIDA | INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO |
|---|---|---|
| PLANOS DE ACOLHIMENTO PARA ALUNOS ESTRANGEIROS | Promover a inclusão e bem-estar | Nº de alunos abrangidos; frequência escolar; resultados em PLNM |
| APOIO A ALUNOS COM DIFICULDADES DE INTEGRAÇÃO | Prevenir o abandono e facilitar integração | Nº de alunos acompanhados; melhoria no comportamento e desempenho |
| PROJETOS DE CIDADANIA E COMBATE AO BULLYING | Desenvolver competências sociais e convivência democrática | Nº de projetos; envolvimento dos alunos; redução de ocorrências |
| ARTICULAÇÃO COM PSICOLOGIA E PARCEIROS EXTERNOS | Atuar precocemente na resposta a sinais de risco | Nº de casos acompanhados; nº de reuniões com parceiros |
| APOIO A ALUNOS EM DESVANTAGEM SOCIOEDUCATIVA | Garantir equidade no acesso a recursos | Nº de apoios atribuídos; melhoria nos resultados; assiduidade |
| REFORÇO DO ENSINO DE PLNM | Facilitar aquisição da língua portuguesa | Nº de grupos PLNM; evolução nas avaliações linguísticas |
| PROJETOS DE CIDADANIA ATIVA | Envolver alunos na vida da escola e comunidade | Nº de participantes; nº de iniciativas propostas por alunos |
| ESTIMULAR PERTENÇA E BEM-ESTAR NA ESCOLA | Criar ambiente seguro e positivo | Inquéritos de bem-estar; eventos escolares; taxa de retenção |

**LOE 4 – INCLUSÃO, CIDADANIA E INTERCULTURALIDADE**

| MEDIDA PRIORITÁRIA | OBJETIVO DA MEDIDA | INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO |
|---|---|---|
| PARCERIAS COM ENTIDADES E EMPRESAS LOCAIS | Integrar a escola na dinâmica da comunidade | Nº de parcerias; nº de projetos desenvolvidos |
| ATIVIDADES ABERTAS À COMUNIDADE | Reforçar identidade e envolvimento cívico | Nº de eventos; participação da comunidade; visibilidade externa |
| COMUNICAÇÃO ESCOLA–FAMÍLIA (PLATAFORMAS E EVENTOS) | Estimular corresponsabilidade educativa | Acesso às plataformas; nº de eventos; feedback parental |
| CANAIS DE COMUNICAÇÃO REGULARES COM AS FAMÍLIAS | Assegurar proximidade e transparência | Frequência das comunicações; taxa de leitura; grau de satisfação |
| EX-ALUNOS | Exaltar os bons exemplos e inspirar os atuais alunos | Nº de eventos com ex-alunos convidados |

**LOE 5 – INOVAÇÃO DIGITAL E PEDAGÓGICA**

| MEDIDA PRIORITÁRIA | OBJETIVO DA MEDIDA | INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO |
|---|---|---|
| FORMAÇÃO NO USO PEDAGÓGICO DAS TIC | Desenvolver competências digitais docentes | Nº de docentes formados; proficiência digital; evidências de aplicação em aula |
| PROJETOS INOVADORES COM METODOLOGIAS ATIVAS | Estimular a criatividade e a colaboração | Nº de projetos; envolvimento dos alunos; resultados apresentados |
| CLUBES TECNOLÓGICOS E LITERACIAS DIVERSAS | Incentivar aprendizagens informais | Nº de clubes; frequência; produtos dos clubes |
| MODERNIZAÇÃO TECNOLÓGICA | Garantir condições para ensino digital | Salas requalificadas; equipamentos funcionais; satisfação dos utilizadores |
| PARCERIAS COM AUTARQUIAS E EMPRESAS | Potenciar recursos externos para inovação | Nº de parcerias; fundos/equipamentos angariados; projetos implementados |
| COMUNICAÇÃO DIGITAL COM FAMÍLIAS | Melhorar acompanhamento parental | Publicações regulares; feedback parental p.e. através da criação do canal do EE na página web |
| EVENTOS QUE VALORIZEM A IDENTIDADE DIGITAL | Dar visibilidade à inovação educativa | Nº de eventos; visitantes; divulgação externa |

# 7. Avaliação e Monitorização do Projeto Educativo

A monitorização e avaliação do presente plano de ação serão desenvolvidas de forma **sistemática, participada e transparente**, assegurando a coerência entre os objetivos estratégicos definidos, as ações implementadas e os resultados obtidos. Este processo constitui um pilar essencial da liderança pedagógica e da gestão estratégica, promovendo uma **cultura institucional de autoavaliação e de melhoria contínua**.

A eficácia das ações será aferida com base em **indicadores quantitativos e qualitativos**, cruzando evidências pedagógicas, organizacionais e percecionais:

▶ **Indicadores Quantitativos**

- Resultados escolares (níveis de desempenho, taxas de sucesso e transição);
- Taxas de retenção e abandono;
- Assiduidade e pontualidade;
- Participação em atividades letivas e não letivas.

▶ **Indicadores Qualitativos**

- Grau de satisfação dos diferentes públicos (alunos, famílias, docentes, não docentes);
- Qualidade do clima escolar (relacional, emocional e organizacional);
- Envolvimento, motivação e corresponsabilização da comunidade educativa.

▶ **Instrumentos e Práticas de Acompanhamento**

A recolha e análise dos dados será assegurada através da utilização de instrumentos diversificados e apropriados ao contexto, nomeadamente:

- **Inquéritos digitais anónimos** (INOVAR, Google Forms, Microsoft Forms), dirigidos a alunos, encarregados de educação e profissionais do Agrupamento;
- **Grelhas de observação de práticas pedagógicas** e estratégias de coobservação entre pares;
- **Relatórios de autoavaliação anuais e mapas de acompanhamento pedagógico** por ciclo e por turma;
- **Reuniões periódicas de monitorização com estruturas intermédias**, com registo de progresso, constrangimentos e ações de reajuste;
- **Análise de evidências em sede de Conselho Pedagógico e Conselho Geral**, promovendo a tomada de decisão partilhada e informada.

### ▶ Gestão por Resultados e Contratualização de Objetivos

A avaliação será articulada com um modelo de **gestão por resultados**, promovendo a **contratualização de objetivos operacionais** com os departamentos curriculares, núcleos e coordenadores de projeto. Este modelo assentará em:

- Definição de **metas mensuráveis e realistas**, baseadas em dados de diagnóstico;
- Estabelecimento de **cronogramas de execução e pontos de verificação**;
- Identificação de **indicadores de desempenho pedagógico e organizacional**;
- Elaboração de **relatórios periódicos de progresso**, integrados nos ciclos de autoavaliação do Agrupamento.

### ▶ Finalidade

Os resultados da monitorização alimentarão a reflexão interna e permitirão a **introdução de ajustes**, através da sistemática atualização do **Plano de Melhorias**, contribuindo para a consolidação de práticas eficazes, a inovação sustentada e a promoção do sucesso educativo com equidade.

Este processo não será apenas avaliativo, mas **formativo, colaborativo e transformador**, assegurando que a ação educativa evolui com base em evidências, no compromisso com a missão da escola pública e na valorização de todos os membros da comunidade educativa.

## 8. Consideração Final

A missão do AEPAA é clara: **fazer da escola um espaço de oportunidades, pertença e futuro** para todos os seus alunos e para toda a comunidade educativa.

Porque **"juntos faremos mais: educar, incluir, inovar!"**, este projeto educativo propõe mobilizar vontades, valorizar pessoas e construir, com todos, uma escola pública mais justa, mais eficaz e mais inspiradora.

Setembro de 2025

O Diretor

João Carlos Caleiro Rosado

Aprovado em Reunião de Conselho Pedagógico de 02/06/2026

João Carlos Caleiro Rosado

Assinado de forma digital por João Carlos Caleiro Rosado
Dados: 2026.07.22 14:27:10 +01'00'

Aprovado em Reunião de Conselho Geral em 21/07/2026

Assinado por: **Alexandra Maria Marques da Silva Ferrão**
Num. de Identificação: 07660874
Data: 2026.07.22 17:26:14 +0100