

**Agrupamento de Escolas Júlio Dantas, Lagos**

---

**Projeto de Intervenção  
2017-2021**

**Candidatura ao cargo de Diretor**



**José Augusto Lopes**

# Índice

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
<b>1. CARATERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO</b> .....	<b>2</b>
<b>2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DO AGRUPAMENTO</b> .....	<b>6</b>
2.1. ANÁLISE SWOT .....	6
2.1.1. <i>Análise Externa (Ameaças)</i> .....	6
2.1.2. <i>Análise Externa (Oportunidades)</i> .....	6
2.1.3. <i>Análise Interna (Fraquezas)</i> .....	6
2.1.3.1. Plano Plurianual TEIP.....	6
2.1.3.2. Avaliação Externa .....	7
2.1.4. <i>Análise Interna (Forças)</i> .....	8
2.1.4.1. Plano Plurianual TEIP.....	8
2.1.4.2. Plano Plurianual TEIP.....	9
2.1.5. <i>Resultados da Avaliação Externa</i> .....	9
<b>3. IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS PRÉ-ESCOLAR/CICLO DE ENSINO/ESCOLA</b> .....	<b>10</b>
3.1. EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR E 1.º CICLO .....	10
3.1.1. <i>Gestão e Manutenção das Instalações</i> .....	10
3.1.1.1. Escola Básica com Jardim de Infância de Espiche.....	10
3.1.1.2. Escola Básica com Jardim de Infância de Santa Maria .....	11
3.1.1.3. Escola Básica de Luz .....	12
3.1.1.4. Escola Básica N.º 1 de Lagos (Bairro Operário) .....	12
3.2. ESCOLA BÁSICA TECNÓPOLIS .....	13
3.2.1. <i>Resultados Escolares</i> .....	13
3.2.2. <i>Organização e Gestão Escolar</i> .....	13
3.2.3. <i>Autorregulação e Melhoria</i> .....	13
3.2.4. <i>Articulação da Escola com a Família e Comunidade Educativa</i> .....	14
3.2.5. <i>Clubes e Projetos</i> .....	14
3.2.6. <i>Gestão e Manutenção das Instalações</i> .....	14
3.3. ES JÚLIO DANTAS .....	16
3.3.1. <i>Gestão e Manutenção das Instalações</i> .....	17
<b>4. A MINHA LIDERANÇA</b> .....	<b>19</b>
4.1. PRESSUPOSTOS.....	20
4.2. RUMO .....	21
4.3. COMPROMISSO .....	22
4.4. INFLUÊNCIA .....	23
4.5. NÚCLEO DE PRÁTICAS-BASE.....	23
<b>5. MISSÃO E VISÃO, O MEU ENTENDIMENTO</b> .....	<b>25</b>
5.1. MISSÃO DO AGRUPAMENTO .....	25
5.2. VISÃO PARA O AGRUPAMENTO .....	25
<b>6. METAS</b> .....	<b>26</b>
6.1. METAS PROGRAMA TEIP .....	26
6.2. METAS EXTRA CONTRATO-PROGRAMA.....	26
<b>7. GRANDES LINHAS DE ORIENTAÇÃO DA AÇÃO</b> .....	<b>28</b>
7.1. MARCAS DE CARÁTER MATERIAL .....	28
7.1.1. <i>Medidas na Gestão e Manutenção das Instalações do Agrupamento</i> .....	28
7.1.1.1. Escola Básica com Jardim de Infância de Espiche.....	28

7.1.1.2. Escola Básica com Jardim de Infância de Santa Maria .....	29
7.1.1.3. Escola Básica de Luz .....	29
7.1.1.4. Escola Básica N.º 1 de Lagos (Bairro Operário) .....	29
7.1.1.5. Escola Básica Tecnopolis .....	30
7.1.1.6. ES Júlio Dantas .....	32
<b>7.2. MARCAS DE CARÁTER IMATERIAL.....</b>	<b>32</b>
7.2.1. Operacionalização.....	37
7.2.2. Ênfase nas Medidas de Promoção do Sucesso Educativo no Ensino Básico.....	41
7.2.3. Ações na Educação Pré-Escolar e 1.º Ciclo.....	42
7.2.4. Ações na Escola Básica Tecnopolis.....	43
7.2.4.1. Domínio de Intervenção – Resultados Escolares.....	45
7.2.4.2. Domínio de Intervenção – Organização e Gestão Escolar.....	47
7.2.4.3. Domínio de Intervenção – Autorregulação e Melhoria.....	51
7.2.4.4. Domínio de Intervenção – Articulação da Escola com a Família e Comunidade Educativa.....	53
7.2.4.5. Domínio de Intervenção – Clubes e Projetos .....	54
7.2.5. Organização Atual ES Júlio Dantas .....	55
7.2.6. Ações na ES Júlio Dantas.....	55
7.2.7. Áreas e Ações de Melhoria no Agrupamento.....	60
7.2.7.1. TEIP .....	60
7.2.7.2. Plano de Melhoria .....	60
7.2.7.3. Outras Ações .....	61
<b>8. PLANO ESTRATÉGICO A REALIZAR.....</b>	<b>64</b>
8.1. EXPLICITAÇÃO PLURIANUAL DA AGENDA 2017-2021.....	64
8.1.1. Definição de Estratégias no Agrupamento Escolas Júlio Dantas, Lagos .....	68
8.1.2. Estratégias diretas no Desempenho Escolar .....	70
8.1.2.1. Definição de estratégias relativamente à comunidade educativa .....	70
8.1.2.2. Definição de estratégias concretamente em relação ao pessoal docente .....	71
8.1.3. Estratégias indiretas no Desempenho Escolar .....	72
<b>9. NOMEAÇÕES.....</b>	<b>73</b>
9.1. EQUIPA DE DIREÇÃO.....	73
9.2. COORDENADORES DE ESCOLA.....	73
9.3. DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS.....	74
9.4. COORDENAÇÃO TEIP.....	74
<b>10. AVALIAÇÃO/MONITORIZAÇÃO DO PROJETO DE INTERVENÇÃO.....</b>	<b>75</b>
<b>DOCUMENTOS DE ENQUADRAMENTO DA ESTRATÉGIA.....</b>	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>78</b>

## **Introdução**

O presente projeto de intervenção no Agrupamento de Escolas Júlio Dantas, Lagos, contou, na sua elaboração, com a participação dos docentes convidados para integrar a equipa de Direção. Não faria sentido se os próprios não coadjuvassem o candidato a Diretor desde o primeiro momento.

A Escola Básica Tecnopolis assume uma centralidade estratégica intencional, constando sistematicamente em grelha, contudo, as restantes escolas que constituem o Agrupamento, não foram, de forma alguma, objeto de esquecimento.

Foi atribuída, igualmente, grande relevância e atenção à gestão e manutenção das instalações, já que esta área, de entre as cinco de que o Diretor é responsável, é motivo de grande preocupação.

O projeto de intervenção é elemento exigido a considerar na análise da candidatura pelo Conselho Geral do Agrupamento.

Este projeto identifica os problemas, define a missão, as metas e as grandes linhas de orientação da ação, assim como o plano estratégico a realizar no mandato 2017-2021.

O documento está organizado por ciclo ou escolas do Agrupamento, pelo que é passível de existir alguma redundância quanto às ações a desenvolver, dada a sua transversalidade.

O plano estratégico apresentado deriva das opções e medidas a implementar.

## 1. Caraterização do Agrupamento

Denominação da unidade administrativa – Agrupamento de Escolas Júlio Dantas, Lagos.

Constituição do Agrupamento:

- Escola Secundária Júlio Dantas (doravante ES Júlio Dantas), sede do Agrupamento;
- Escola Básica dos 2.º e 3.º ciclos Tecnopolis;
- Quatro escolas básicas do 1.º ciclo (EB 1), duas das quais com jardim de infância (JI):

- EB 1/JI de Espiche;
- EB 1/JI Santa Maria;
- EB 1 de Luz;
- EB 1 N.º 1 de Lagos (Bairro Operário).

Apresentação sucinta de dados:

- 2244 alunos (dados do Relatório de Avaliação Externa referentes a 2015/2016).
- 108 turmas (dados 2016/2017):
  - 5 (pré-escolar, 4 turmas Escola EB 1/JI Santa Maria + 1 EB 1/JI de Espiche);
  - 9 [1.º ciclo EB 1 N.º 1 de Lagos (Bairro Operário); 1.º ano - 2; 2.º ano - 2; 3.º ano - 2; 4.º ano - 2 e 1 mista 3.º/4.º ano];
  - 8 (1.º ciclo EB 1/JI Santa Maria; 1.º ano - 1; 2.º ano - 2; 3.º ano - 2; 4.º ano - 2 e 1 mista 1.º/4.º ano);
  - 2 (1.º ciclo EB 1/JI de Espiche; 1 mista 1.º/2.º ano e 1 mista 3.º/4.º ano);
  - 2 (EB 1 de Luz; 1 mista 1.º/4.º ano e 1 mista 2.º/3.º ano);
  - 7 (5.º ano);
  - 8 (6.º ano, 7 + 1 PCA);
  - 8 (7.º ano, 7 + 1 PCA);

- 7 (8.º ano, 6 + 1 PCA);
  - 1 PIEF (1), turma mista;
  - 8 (9.º ano) + 1 CEF T3 + 1 PIEF (2), turma 3.º ciclo;
  - 13 (10.º ano);
  - 12 (11.º ano);
  - 11 (12.º ano);
  - EFA, 2 (NS tipo A 10.º ano), 1 (NS tipo C 12.º ano) e 2 PPT.
- 
- 223 docentes (dados Relatório de Avaliação Externa referentes a 2015/2016).
  - Os docentes estão organizados por 6 Departamentos Curriculares (Educação Pré-Escolar, 1.º Ciclo, Línguas, Ciências Sociais e Humanas, Matemática e Ciências Experimentais e Expressões).
  - 111 não docentes: assistentes operacionais, assistentes técnicos e técnicos superiores (dados Plano Plurianual de Melhoria TEIP referente a 2015/2018).
  - De acordo com os dados disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação, no que respeita ao ano letivo de 2013/2014, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento são comparados com os de outras escolas públicas, bastante desfavoráveis. Os dados do Plano Plurianual de Melhoria TEIP apontam para uma percentagem de 49,8 % dos alunos apoiados pela Ação Social Escolar.
  - O Agrupamento procura responder, de acordo com as suas características, aos interesses e necessidades dos jovens e adultos. Para além dos currículos gerais, o Agrupamento proporciona um conjunto de opções adequadas e diversificadas, adaptadas a percursos diferentes de educação (percursos formativos) orientados tanto para o prosseguimento de estudos superiores como para a qualificação profissional (inserção no mercado de trabalho). A saber: curso CEF T3 (Curso de Educação e Formação), PCA (Percursos Curriculares Alternativos), PIEF (Programa Integrado de Educação e Formação), EFA (Educação e Formação de Adultos), RVCC (Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências).

- O Agrupamento tem turmas de ensino articulado do 5.º ano ao ensino secundário, no âmbito dos cursos de ensino artístico especializado, conforme protocolo com a Academia de Música de Lagos.
- O Agrupamento proporciona um atendimento aos alunos com necessidades educativas especiais (Ensino Especial), ao nível dos recursos humanos e materiais, sendo que funcionam Unidades de Ensino Estruturado na Escola Básica com Jardim de Infância de Santa Maria, na Escola Básica Tecnopolis e na ES Júlio Dantas e duas Unidades de Transição, Escola Básica Tecnopolis e ES Júlio Dantas.
- No Ensino Especial existem 127 alunos no Agrupamento (dados de 2016/2017).
- As Bibliotecas Escolares (BE) do Agrupamento disponibilizam a toda a comunidade educativa, em sistema de livre acesso, um conjunto diversificado de recursos de apoio, sendo um espaço de informação, documentação, formação e dinamização pedagógico-cultural.
- Existe um Gabinete de Supervisão Disciplinar na Escola Básica Tecnopolis, com a finalidade de ser um Centro de Recursos para uma intervenção disciplinar, tendente à melhoria do comportamento dos alunos dentro e fora da sala de aula. Perspetiva-se a cooperação com o Diretor de Turma, na promoção de uma maior uniformidade de critérios e celeridade na aplicação das medidas disciplinares.
- A ES Júlio Dantas é escola sede de formação docente (Centro de Formação Dr. Rui Grácio).
- A ES Júlio Dantas é escola sede do CQEP (Centro de Qualificação e Ensino Profissional), agora Centro QUALIFICA.
- O Serviço de Psicologia e Orientação (SPO) é assegurado por um Psicólogo;
- Os técnicos superiores afetos ao Agrupamento são uma mediadora e uma técnica de serviço social (recursos TEIP), e uma terapeuta da fala.
- O Agrupamento é Escola Promotora de Saúde (EPS), sendo a sua responsável da carreira técnica.
- O Agrupamento foi distinguido em 2013/2014 com o selo de escola multicultural e integra a rede de agrupamentos associados da UNESCO.

- A existência de parcerias e protocolos com múltiplas entidades externas (locais e regionais).
- O Agrupamento organizará, nos dias vinte e um/vinte e dois de abril deste ano, as Olimpíadas da Filosofia que contará com cerca de cento e oitenta participantes e tem a colaboração da autarquia.

## **2. Diagnóstico Estratégico do Agrupamento**

### **2.1. Análise SWOT**

#### **2.1.1. Análise Externa (Ameaças)**

- Diminuição da população escolar;
- Efeitos da "recessão económica", com a consequente diminuição de recursos financeiros;
- A emigração e o trabalho sazonal dos EE, condiciona o acompanhamento do estudo em casa;
- Alterações significativas na estrutura familiar dos alunos;
- Fraca participação dos pais na vida escolar dos alunos.

#### **2.1.2. Análise Externa (Oportunidades)**

- Estabilidade no corpo docente;
- Recursos associados ao programa TEIP 3;
- Rede de parcerias locais que colaboram e apoiam o desenvolvimento de projetos com o agrupamento.

#### **2.1.3. Análise Interna (Fraquezas)**

##### **2.1.3.1. Plano Plurianual TEIP**

- Situações de difícil ambiente em sala de aula;
- Motivação e empenho dos alunos no estudo;
- Resultados nos exames nacionais do 2.º e 3.º ciclos;
- Indisciplina no básico e nos cursos profissionais;
- Dificuldades no relacionamento interpessoal dos alunos;
- Insuficientes recursos humanos na área de assistentes operacionais.

### **2.1.3.2. Avaliação Externa**

- Baixas aspirações académicas dos alunos, que se traduzem em pouco empenho nas atividades académicas;
- O envolvimento dos alunos nos processos de tomada de decisão e o incremento de diferentes formas de auscultação e participação dos mesmos, como forma de potenciar a sua autonomia, criatividade e responsabilidade, relevantes para a sua formação integral;
- A análise mais detalhada das circunstâncias que estiveram na génese de cada um dos casos de indisciplina e a atuação concertada dos docentes na efetivação do cumprimento de regras, de modo a contribuir para a prevenção e para a identificação das medidas mais adequadas a aplicar;
- O acompanhamento formal do impacto da ação do Agrupamento nas aprendizagens dos alunos que completam o ensino secundário, no sentido de potenciar a reflexão e a definição de estratégias de intervenção e fundamentar eventuais ajustamentos na oferta formativa;
- A consolidação dos processos de articulação curricular, por forma a assegurar uma efetiva sequencialidade das aprendizagens entre os diferentes ciclos de educação e ensino, que se traduza numa evolução consistente dos resultados académicos;
- A intensificação da avaliação formativa, como medida geradora de informação de retorno e reguladora do processo de ensino e de aprendizagem, tendo em vista a melhoria progressiva dos resultados escolares;
- A supervisão da prática letiva em contexto de sala de atividades/aula, enquanto estratégia promotora do desenvolvimento profissional dos docentes e de aperfeiçoamento das práticas pedagógicas;
- A monitorização sistemática da eficácia das ações e dos projetos, de forma a conhecer o seu contributo para a consolidação dos saberes dos alunos e a qualidade das aprendizagens e, conseqüentemente, o impacto na melhoria dos resultados académicos;
- A reorganização e posterior consolidação do processo de autoavaliação com a elaboração de planos de melhoria ajustados à superação das fragilidades

detetadas nas diversas dimensões do funcionamento do Agrupamento, potenciando a qualidade do ensino e da aprendizagem.

#### **2.1.4. Análise Interna (Forças)**

##### **2.1.4.1. Plano Plurianual TEIP**

- Práticas de articulação curricular entre pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º ciclo;
- Estabilidade do corpo docente;
- Plano Anual de Atividades rico e diversificado;
- Resultados escolares na avaliação externa, no ensino secundário, acima das médias nacionais;
- Diversidade na oferta formativa;
- Sede do CQEP (Centro de Qualificação e Ensino Profissional);
- Escola sede da Formação de professores Rui Grácio;
- Taxas de abandono escolar reduzidas no ensino básico;
- Parcerias e protocolos com entidades externas;
- Atividades de apoio educativo diversificadas;
- Adequações das respostas educativas prestadas pela equipa da Educação Especial;
- Existência de três salas de Ensino Estruturado e duas salas de Projeto de Transição;
- Uso da internet (página eletrónica do Agrupamento) enquanto canal privilegiado de divulgação;
- Divulgação de práticas/resultados;
- Parque escolar novo ou renovado;
- Rádio TecnoDantas FM;
- Existência e aplicação de todos os documentos estruturantes (RI, PE, RAA, PF, PM e PAA).

#### **2.1.4.2. Plano Plurianual TEIP**

- A abertura ao exterior e a interação com várias entidades locais, potenciadoras do reconhecimento público da ação do Agrupamento;
- A adequação das respostas às crianças e aos alunos com necessidades educativas especiais, através de uma intervenção coerente e articulada entre docentes, não docentes, pais e encarregados de educação (doravante EE) e estruturas internas e externas, facilitadora de dinâmicas de inclusão e de sucesso;
- As atividades desenvolvidas no âmbito do Desporto Escolar, bem como o investimento na vertente artística, que contribuem para motivar os alunos e desenvolver as suas potencialidades;
- A relação de proximidade entre todos os intervenientes do processo educativo com reflexos no bom clima de trabalho existente;
- A atuação concertada entre os docentes dos diferentes níveis de educação e ensino e a valorização das lideranças intermédias potenciam as práticas de colaboração e constituem motivação para o desenvolvimento das atividades;
- O empenho da Equipa de Direção que promove a auscultação e valoriza as sugestões dos diferentes intervenientes, com implicações no envolvimento e na motivação de todos.

#### **2.1.5. Resultados da Avaliação Externa**

Foi atribuída a classificação de Bom a todos os domínios em análise (Resultados/Prestação de Serviço Educativo/Liderança e Gestão) - Relatório de Avaliação Externa 2016.

## 5. Missão e Visão, o meu entendimento

### 5.1. Missão do Agrupamento

Promoção e desenvolvimento da qualidade da educação, da aprendizagem e dos resultados do Agrupamento.

Prestação de um Serviço Educativo de Qualidade.

### 5.2. Visão para o Agrupamento

Pretende-se um Agrupamento de Escolas **exigente, rigoroso, ambicioso e competitivo**, com funcionamento sempre enquadrado na **transparência, seriedade, justiça, lealdade e boa-fé**.

Um Agrupamento com **sistema de valores e dever de zelo** no cumprimento da lei e do seu documento regulador, o Regulamento Interno.

Um Agrupamento de Escolas que promove a **disciplina, a ordem, o respeito e a responsabilidade**.

Um Agrupamento que garante a **igualdade de oportunidades** aos alunos.

Uma comunidade **humana, afetiva** e que cultive as **transações pessoais**.

Que estimule a **liberdade, a democracia e a cidadania**.

Que cultive a **criatividade e a preocupação ambiental**.

Uma comunidade com **coesão e conexão interna**. Com um forte sentido de equipa e de preocupação mútua do corpo docente e não docente, que motive e convença os alunos a aprender.

Um Agrupamento que **não desiste dos alunos e que luta por estes**. Um Agrupamento que não têm só bons alunos, mas **que faz bons alunos**.

Um Agrupamento com uma intervenção central como agente educativo e cultural na vida da comunidade em que se insere.

Esta visão será partilhada pelo Agrupamento, segura nas fundações da parceria e vista como um fim.