



# Agrupamento de Escolas de Rio Tinto – AVERT

## PLANO DE MELHORIA DO AGRUPAMENTO

### 1 – Introdução

**Um Plano de Melhoria é um instrumento fundamental para potenciar o desempenho académico dos alunos e a qualidade dos seus resultados.**

Department of Education and Early Development, 2005

Um Plano de Melhoria de Escola é um processo contínuo de identificação das necessidades e dificuldades dos alunos, dos professores e de toda a comunidade educativa; de implementação de estratégias que visam aumentar a eficácia; de avaliação das estratégias e dos sucessos alcançados. Assim, um Plano de Melhoria diz respeito a um conjunto de objetivos (formulados com base em evidências), concretizados em estratégias (operacionalizadas em termos dos alvos a que se destinam, os intervenientes, os recursos necessários, a calendarização), com impacto em vários indicadores (incluindo o desempenho académico dos alunos), sendo periodicamente avaliado por toda a comunidade educativa.

O Plano de Melhoria elaborado resulta do Relatório da Avaliação Externa do Agrupamento, efetuada em abril de 2013 e da avaliação interna. Este plano tem como objetivo implementar um conjunto de ações que permitam melhorar o desempenho organizacional, contribuindo assim para uma maior qualidade e eficácia do agrupamento.

Com este plano pretende-se sistematizar, planificar e demonstrar a forma de acompanhamento da execução das ações a implementar para as áreas identificadas e propostas como de intervenção prioritária. Assim, o plano de ação elaborado (com base nas sugestões dos grupos disciplinares e da Comissão de Avaliação Interna - CAI) pretende ser um fio condutor para os diferentes intervenientes na execução das ações de melhoria a implementar no triénio 2013-2016.

## 2 – Avaliação Externa e Interna

As equipas de avaliação externa e interna entendem que as áreas onde o agrupamento deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria são as seguintes:

- O reforço das **práticas de análise dos resultados**, de modo a permitir uma identificação mais eficaz das áreas de sucesso e insucesso, dos motivos explicativos pertinentes e a reformulação de planos de melhoria do sucesso escolar, sobretudo no 2.º e no 3.º ciclos;
- A generalização do **acompanhamento e supervisão da prática letiva** em sala de aula, enquanto processo de melhoria da qualidade do ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes;
- A abrangência dos **procedimentos institucionalizados de autoavaliação e a sua articulação** com as metas definidas no projeto educativo, com efeitos no planeamento educativo, na organização do agrupamento e nas práticas dos seus profissionais;
- O reforço da **coordenação das diferentes equipas de trabalho**, necessidade de adotar manuais de procedimentos dos diferentes serviços, onde devem constar as linhas orientadoras de ação, objetivos e forma de avaliação dos mesmos;
- A **promoção de uma cultura de empenho e persistência** nas tarefas escolares, quer por parte dos alunos quer por parte dos pais e encarregados de educação.

**Na elaboração deste Plano de Melhoria foram considerados, principalmente, dois princípios: a relevância dos resultados académicos e a complexidade de implementação da estratégia de melhoria.**

Assim, as estratégias implementadas devem evidenciar impactos nos resultados académicos dos alunos. Uma vez que vão ser desenvolvidos esforços, é desejável que estes tenham consequências positivas, sobretudo, para os alunos.

Também é importante garantir que as estratégias resultem em perceções de autoeficácia positiva nos intervenientes, visto que, sendo os esforços de melhoria um processo contínuo, é fundamental que os intervenientes se identifiquem com esse processo e que se sintam capazes de as implementar com eficácia.

### 3 – Plano de Ação

#### A) Domínio - Resultados

Área de Intervenção	Objetivo Estratégico	Estratégias/Ações	Destinatários	Responsáveis	Calendarização	Monitorização	
						Responsável	Instrumento
<b>Resultados Académicos</b>	Melhorar os resultados dos alunos na avaliação externa e interna	Promoção de uma cultura de estudo sistemático;	Alunos	Docentes	Ao longo de todo ano letivo	Grelhas de Observação	
		Elaboração de um guião clarificador sobre procedimentos a adotar perante a indisciplina;		Coordenador dos Diretores de Turma e Direção	2.º período		Mediador Educativo
		Redução da poluição sonora em contexto de sala de aula/espacos circundantes;		Docentes de Educação Musical/Música e Ciências Físico-Químicas	Início no 2.º período		Docentes de Educação Musical/Música e Ciências Físico-Químicas
		Reformulação dos critérios de avaliação - reforço do carácter sistemático e contínuo no âmbito da avaliação formativa;		Departamentos	2.º período		Coordenadores de Departamento
		Implementação de medidas estruturantes ao nível dos apoios educativos - apoios educativos de nível;		Departamentos	2.º período		Direção
		Implementação de medidas estruturantes ao nível dos alunos com Necessidades Educativas Especiais (identificação e acompanhamento);		Departamentos (Educação Especial)	2.º período		Direção
		Implementação de planos de ação para a melhoria, prioritariamente, nas disciplinas sujeitas a provas nacionais;		Departamento	Início no 2.º período		Coordenadores de Departamento
		Elaboração de fichas de avaliação com tipologia idêntica à das provas realizadas a nível nacional;		Departamentos	Ao longo de todo ano letivo		Coordenadores de Departamento
		Aulas de preparação para os testes intermédios e provas nacionais;		Departamentos	Início no 2.º período		Coordenadores de Departamento
		Criação de novos Clubes Desportivos;		Departamento de Expressões	Início do ano letivo		Conselho Pedagógico
		Criação de clubes orientados para o mérito;		Departamentos	Início do ano letivo		Conselho Pedagógico
Reconhecimento do mérito dos alunos.	Associação de Pais e Encarregados de Educação	Início do ano letivo	Conselho Pedagógico				

<p><b>Resultados Sociais</b></p>	<p>Formar cidadãos responsáveis, cooperantes, solidários, ecológicos, saudáveis capazes de conviver com e na diversidade.</p>	<p>Promoção de atividades para o desenvolvimento da solidariedade, da proteção ambiental e da interculturalidade;</p> <p>Promoção de “Hábitos de Higiene e Saúde”;</p> <p>Reforço da intervenção dos Serviços de Psicologia e Orientação;</p> <p>Reforço da intervenção da Mediação Educativa;</p> <p>Reforço do envolvimento parental no processo de aprendizagem.</p>	<p>Alunos</p> <p>Pais/Encarregados de Educação</p>	<p>Departamentos</p> <p>Departamentos de Ciências Exatas e Expressões</p> <p>Serviços de Psicologia e Orientação</p> <p>Mediação Educativa</p> <p>Diretores de Turma</p>	<p>Ao longo de todo ano letivo</p>	<p>Coordenadora dos Projetos de Desenvolvimento Educacional</p> <p>Coordenadores dos Departamentos de Ciências Exatas e Expressões</p> <p>Psicóloga</p> <p>Mediador Educativo</p> <p>Coordenador dos Diretores de Turma</p>	<p>Relatório do Plano Anual de Atividades</p> <p>Relatórios de Departamento</p> <p>Relatório dos Serviços de Psicologia e Orientação</p> <p>Relatório da Mediação Educativa</p> <p>Relatório dos Diretores de Turma</p>
<p><b>Reconhecimento da Comunidade</b></p>	<p>Disponibilizar uma oferta formativa e educativa valorizada pela comunidade</p>	<p>Desenvolvimento de uma cultura de “Proximidade e Ação”;</p> <p>Promoção de “Encontros de Reflexão” com os vários atores da Comunidade Educativa, visando a apropriação e a construção de linhas orientadoras de ação educativa.</p>	<p>Comunidade Educativa</p>	<p>Departamentos</p> <p>Direção</p>	<p>Ao longo de todo ano letivo</p>	<p>Coordenadora dos Projetos de Desenvolvimento Educacional</p> <p>CAI</p>	<p>Relatório do Plano Anual de Atividades</p> <p>Inquéritos</p>

## B) Domínio - Prestação do Serviço Educativo

Área de Intervenção	Objetivo Estratégico	Estratégias/Ações	Destinatários	Responsáveis	Calendarização	Monitorização	
						Responsável	Instrumento
Planeamento e Articulação	Reforçar o planeamento e articulação curricular entre os diversos ciclos e níveis de escolaridade	<p>Reforço de medidas que fomentem o trabalho colaborativo e cooperativo;</p> <p>Uniformização de procedimentos de avaliação ao nível dos departamentos curriculares, através de instrumentos próprios;</p> <p>Reforço da aplicação de fichas de avaliação comuns e sujeitas a critérios de correção comuns;</p> <p>Construção do Plano de Atividades de Turma adequado às características da turma e ao percurso evolutivo dos alunos;</p> <p>Reforço da articulação com as Atividades de Enriquecimento Curricular;</p> <p>Realização de reuniões periódicas entre departamentos curriculares para definir orientações precisas sobre a concretização da articulação e sequencialidade da aprendizagem entre ciclos e anos de escolaridade.</p>	Departamentos	Departamentos	Ao longo de todo ano letivo	<p>Coordenadores de Departamento</p> <p>CAI</p>	Grelhas de Observação
Práticas de Ensino	Reforçar o acompanhamento e a supervisão da prática letiva e o trabalho partilhado	<p>Intensificação da metodologia de trabalho de pares;</p> <p>Implementação da supervisão da prática letiva;</p> <p>Reforço do trabalho de coadjuvação em contexto de sala de aula (nas disciplinas com mais insucesso e/ou sujeitas a prova nacional).</p> <p>Identificação e acompanhamento das situações problemáticas na sala de aula;</p> <p>Utilização de atividades exploratórias e de experimentação na introdução de conceitos;</p> <p>Realização de questões orais para desenvolver a comunicação e avaliação das aprendizagens;</p>	Departamentos	Departamentos	Ao longo de todo ano letivo	<p>Coordenadores de Departamento</p> <p>Coordenadora da Avaliação e Supervisão Pedagógica</p> <p>Colaborador da Escola Superior de Educação</p>	Grelhas de Observação

		Promoção de reuniões periódicas entre departamentos curriculares para reflexão das práticas de ensino.				CAI Direção	
<b>Monitorização e Avaliação do Ensino e Aprendizagem</b>	Incrementar com rigor processos de monitorização e avaliação de todas as atividades	Supervisão do cumprimento das planificações, com base em registos formais;	Departamentos	Departamentos	Ao longo de todo ano letivo	Coordenadores de Departamento	Grelhas de Observação
		Aferição da eficácia das práticas de ensino em função dos resultados escolares;	Departamentos	Departamentos Conselho Pedagógico	Ao longo de todo ano letivo	Coordenadores de Departamento	
		Avaliação das medidas corretivas e sancionatórias aplicadas;	Mediação Educativa	Mediador Educativo Conselho Pedagógico	Ao longo de todo ano letivo	Mediador Educativo	
		Avaliação dos apoios, coadjuvações, clubes e projetos;	Coordenação dos apoios, coadjuvações, projetos, clubes	Direção Coordenadora dos Projetos de Desenvolvimento Educativo Conselho Pedagógico	Ao longo de todo ano letivo	Direção Coordenadora dos Projetos de Desenvolvimento Educativo Conselho Pedagógico	
		Avaliação por toda a Comunidade Educativa do processo de ensino e aprendizagem.	Comunidade Educativa	Comunidade Educativa	Ano letivo 2014/2015	CAI e Direção	Inquérito

### C) Domínio - Liderança e Gestão

Área de Intervenção	Objetivo Estratégico	Estratégias/Ações	Destinatários	Responsáveis	Calendarização	Monitorização	
						Responsável	Instrumento
Liderança	Adotar uma visão estratégica que tenha em conta as metas do Projeto Educativo	<p>Organização do agrupamento tendo como base uma liderança colaborativa entre os diferentes órgãos e estruturas;</p> <p>Reforço das parcerias, uma política de “Escola Aberta” à comunidade;</p> <p>Reforço do papel das lideranças intermédias;</p> <p>Reforço das práticas dinâmicas de trabalho;</p> <p>Mobilização para uma comunidade educativa ativa;</p> <p>Desenvolvimento de projetos e parcerias adequadas e eficazes na formação dos alunos;</p> <p>Planeamento e estruturação de procedimentos de auscultação do pessoal docente, não docente, alunos, pais e encarregados de educação;</p> <p>Promoção da participação da comunidade educativa na vida do Agrupamento, nomeadamente através da participação efetiva nos órgãos onde têm assento.</p>	<p>Docentes</p> <p>Não Docentes</p> <p>Pais e Encarregados de Educação</p> <p>Associação de Pais e Encarregados de Educação</p> <p>Parceiros</p>	Direção	Ao longo de todo ano letivo	<p>Direção</p> <p>CAI</p> <p>Conselho Geral</p>	<p>Grelhas de Observação</p> <p>Inquérito</p>
Gestão	Promover uma gestão assertiva e equitativa	<p>Gestão do agrupamento tendo como base a assertividade e equidade entre os diferentes órgãos e estruturas;</p> <p>Sensibilização para a manutenção da limpeza dos espaços interiores e exteriores - atuação concertada;</p> <p>Reforço da vigilância e segurança;</p> <p>Implementação de um modelo de modernização administrativa que vá ao</p>	<p>Docentes</p> <p>Não Docentes</p>	Direção	Ao longo de todo ano letivo	<p>Direção</p> <p>Coordenadora da Avaliação e Supervisão Pedagógica</p> <p>Colaborador da</p>	<p>Grelhas de Observação</p> <p>Inquérito</p>

		<p>encontro da aproximação dos utentes (desburocratização de procedimentos e aumento da qualidade);</p> <p>Divulgação a toda a comunidade educativa de uma política de rigor e intransigência quanto a questões de indisciplina e incumprimento;</p> <p>Reforço do papel do professor, do diretor de turma e dos assistentes operacionais no cumprimento da disciplina;</p> <p>Obrigatoriedade da identificação profissional;</p> <p>Reformulação do site na Internet do Agrupamento;</p> <p>Criação no agrupamento de uma bolsa de formadores interna em articulação com o Centro de Formação Júlio Resende;</p> <p>Elaboração de um Plano de Formação adequado às necessidades;</p> <p>Promoção de reuniões periódicas entre departamentos curriculares para definir orientações precisas sobre a concretização da articulação curricular e sequencialidade da aprendizagem entre ciclos e anos de escolaridade;</p> <p>Promoção de reuniões periódicas com as Associações de Pais/Encarregados de Educação.</p>	<p>Pais e Encarregados de Educação</p> <p>Associação de Pais e Encarregados de Educação</p> <p>Parceiros</p>			<p>Escola Superior de Educação</p> <p>CAI</p> <p>Conselho Geral</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--

<p><b>Autoavaliação e Melhoria</b></p>	<p>Aprofundar o processo de autoavaliação e Monitorizar as ações de melhoria</p>	<p>Autoavaliação do desempenho da direção;  Promoção de práticas de autoavaliação em todas as estruturas educativas;  Divulgação e discussão dos resultados obtidos;  Divulgação das ações de melhoria.</p>	<p>Departamentos  Coordenadores das diferentes atividades  Direção  CAI</p>	<p>Departamentos  Coordenadores das diferentes atividades  Direção  CAI</p>	<p>Ao longo de todo ano letivo</p>	<p>Coordenadores de Departamento  Coordenadores  Direção  CAI  Conselho Geral</p>	<p>Grelhas de Observação</p>
--	--	---	---	---	------------------------------------	---	------------------------------

## 4 – Avaliação

A avaliação do Plano de Melhoria define-se por um conjunto de procedimentos que conduzem a uma apreciação da sua adequação e eficácia.

Assim, torna-se imperioso proceder à avaliação da sua implementação, em Conselho Pedagógico e em Conselho Geral, através da análise dos resultados da monitorização dos diversos aspetos considerados essenciais.

Esta avaliação pesará sobretudo o grau de consecução das estratégias/ações estipuladas que será feita de forma consistente e permanente.

Em jeito de conclusão, podemos inferir que a avaliação do Plano de Melhoria terá obrigatoriamente o envolvimento de representantes de toda a comunidade educativa, através das respetivas sedes de atuação, nomeadamente alunos, Conselho Pedagógico, Conselho Geral, Departamentos, Conselho de Docentes do Pré Escolar e do primeiro ciclo, Comissão de Avaliação Interna e Direção Executiva.

A avaliação será feita em diferentes momentos, de forma a permitir, em caso de necessidade, uma redefinição das diferentes estratégias/ações.

### Diagnóstica

Parâmetros	Avaliação das Estratégias/Ações a Implementar		
	Nível Baixo (0 pontos)	Nível Médio (3 pontos)	Nível Elevado (5 pontos)
<b>Impacto</b>	Improvável que tenha impacto em qualquer objetivo.	Terá um impacto em pelo menos um objetivo.	Terá um impacto significativo em mais do que um objetivo.
<b>Capacidade</b>	Improvável de ser implementada a curto prazo; requer um número significativo de recursos que o agrupamento não possui.	É possível implementar a curto prazo; requer um número razoável de recursos.	Pode ser implementada a curto prazo; requer recursos que o agrupamento possui ou irá possuir a curto prazo.
<b>Satisfação</b>	Improvável impacto na satisfação da comunidade educativa.	A ação tem impacto indireto na melhoria da satisfação da comunidade escolar.	A ação tem impacto direto na satisfação da comunidade educativa.

**Formativa**

<b>Avaliação</b>	
<b>Estratégia/Ação realizada</b>	
<b>Sugestões de melhoria propostas pelos responsáveis da sua implementação</b>	
<b>Sugestões de melhoria propostas pela Comunidade Educativa</b>	

**dezembro, 2013**

**A Diretora – Paula Costa**