



PLANO DE AÇÃO E MELHORIA

I. Introdução

O Plano de Melhoria, que aqui se apresenta, pretende constituir-se como o instrumento base de suporte à programação e à implementação das medidas de melhoria no Agrupamento de Escolas de Catujal – Unhos (AECU). Resultou da necessidade de aperfeiçoar práticas e procedimentos, com vista à melhoria dos resultados escolares, considerando a atividade inspetiva a que o Agrupamento foi sujeito e à subsequente reflexão alargada à comunidade educativa. Os resultados serão entendidos não só na ótica dos conhecimentos académicos, mas também no domínio das atitudes e valores, ou seja, da qualidade da prestação do serviço público de educação. Tem como objetivo formalizar o compromisso com a melhoria deste serviço e estabelecer as condições objetivas de como esta será alcançada. Partindo de objetivos estratégicos que deverão dar respostas às necessidades já identificadas, definir-se-ão metas mensuráveis que poderão, deste modo, ser consubstanciadas em ações concretas, monitorizadas de forma regular e comparativa tornando, sustentável a avaliação reguladora.

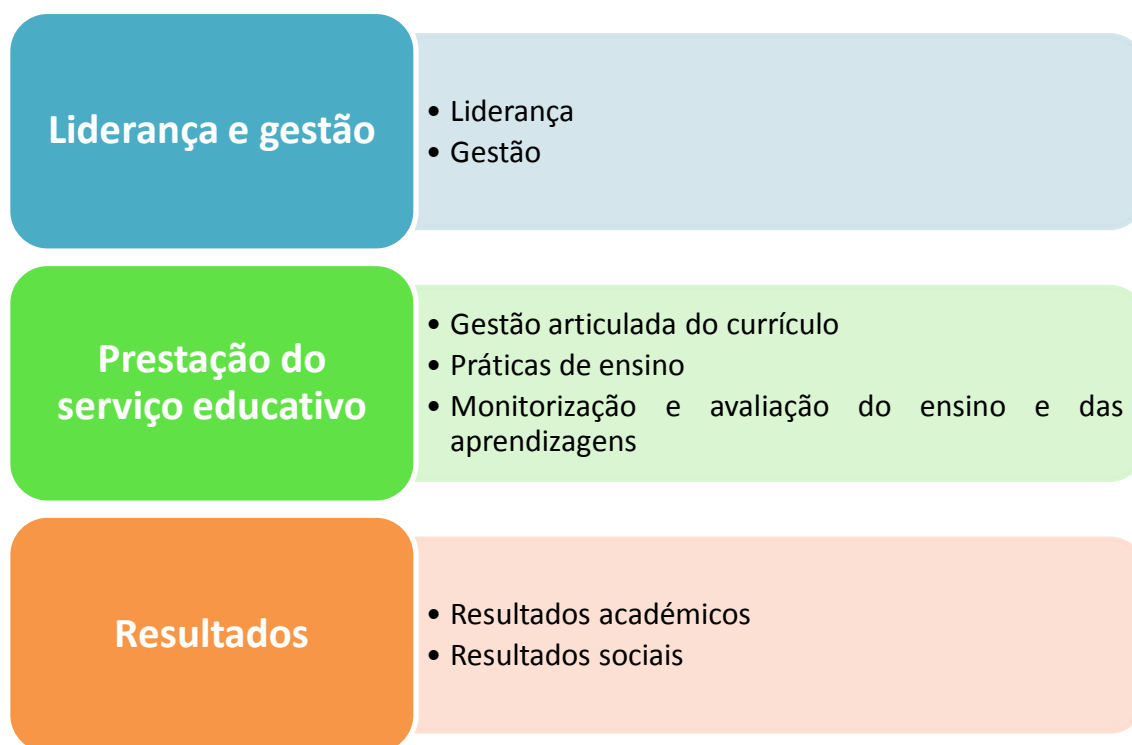
Face à diversidade de desafios com que, diariamente, o Agrupamento se confronta, torna-se necessário priorizar as problemáticas que são consideradas básicas para que toda a organização possa, de forma sustentada, melhorar o serviço educativo prestado.

Assim, na sequência do relatório da Inspeção-Geral da Educação e Ciência, resultante da avaliação externa ao AECU, que teve lugar de 2 a 4 de maio de 2012, dos relatórios da autoavaliação e dos diferentes documentos elaborados no Agrupamento que, ao longo dos anos, sistematizam a evolução da nossa organização, entende-se que as áreas em que o AECU deve incidir os seus esforços são as seguintes:

- Liderança e Gestão;
- Prestação do serviço educativo;
- Resultados.



Relativamente às áreas atrás referidas, foram equacionadas dimensões específicas, explicitadas no esquema abaixo, tendo sido definidos objetivos estratégicos, para cada uma, englobados num plano de ação perspectivado para um período de dois anos letivos (2012/2013 e 2013/2014).



II. Planos de melhoria

AÇÃO DE MELHORIA N.º 1

Designação da Ação de Melhoria:

Liderança

Problemas identificados

- (1) Não se encontra definida a quantificação/mensurabilidade das metas definidas no Projeto Educativo (apresentam-se na forma qualitativa/descritiva).
- (2) Tem-se constatado um diminuto envolvimento, por parte dos pais e encarregados de educação, na associação de pais do Agrupamento, visível na fraca participação destes nas reuniões.

Coordenador da Ação:

Diretor

Equipa Operacional:

- (1) Conselho Pedagógico e outros docentes; Subdiretora; Adjuntas do Diretor; Equipa da Avaliação Interna.
- (2) Conselho Pedagógico; Associação de Pais e Encarregados de Educação; Serviço de Psicologia.

Estado atual

Não implementada	Por iniciar	Em desenvolvimento	Concluída
		X	

Objetivos da ação de melhoria:

- (1) Definir, no próximo Projeto Educativo, metas quantificadas e mensuráveis.
- (2) Desencadear mecanismos de envolvimento dos encarregados de educação por parte da Associação de Pais e Encarregados de Educação (APEE).
- (2) Elaborar, com a colaboração da APEE, um plano de formação para pais e encarregados de educação.

Atividades a realizar:

- (1) Reuniões de trabalho, com vista à elaboração de instrumentos de avaliação e indicadores de medida.
- (2) Convite a elementos da Associação de Pais e Encarregados de Educação, para participação em momentos das reuniões dos professores titulares de turma/diretores de turma (DT) com pais e encarregados de educação, no sentido de motivar para a dinâmica associativa.
- (2) Reuniões de trabalho, para elaboração do plano de formação para encarregados de educação, entre a equipa constituída para o efeito e a APEE.
- (2) Dar continuidade a projetos/atividades já implementadas, no âmbito da formação de EE, promovidas pelo Serviço de Psicologia (Formar & Informar) e pela Câmara Municipal de Loures (PaisInforma).

(2) Promover ações de formação para encarregados de educação.

Metas:	Indicadores de medida:
(1) Quantificação/mensurabilidade de 100% das metas definidas no Projeto Educativo;	Razão entre o número de metas definidas de forma mensurável e o número de metas definidas.
(1) Aquando da avaliação e reformulação do Projeto Educativo, definir instrumentos e indicadores de medida, ajustados a 100% das metas definidas.	Razão entre o número de metas avaliadas com instrumentos e indicadores de medida e o número de metas existentes.
(2) Melhorar o grau de participação dos pais e encarregados de educação na Associação de Pais e Encarregados de Educação em 5%.	Diferencial entre os registos de participação em atividades da APEE no período transato e o atual.
(2) Participação da APEE em 50% das reuniões de professores titulares de turma/diretores de turma com pais e encarregados de educação efetuadas.	Razão entre o número de registos de participações, em ata, da APEE em reuniões de professores de titulares de turma/diretores de turma com pais e encarregados de educação e o número de reuniões realizadas.
(2) Duplicar a oferta formativa para pais e encarregados de educação.	Diferencial entre o número de ofertas formativas para pais e encarregados de educação propostas pelo Agrupamento, entre o período transato e o atual.

Fatores promotores de sucesso:	Constrangimentos:
(1) Focalização das tarefas relativas à construção do PEA, constituindo uma equipa, de forma democrática, e representativa da comunidade escolar. Participação na elaboração do PEA. (1) Tempos da componente não letiva destinados ao trabalho em equipa. (1) (2) Participação ativa e empenho de todos.	(1) (2) Dificuldades de articulação de horários. (2) Fraca motivação dos EE. (2) Debilidade do nível sociocultural e económico das famílias; (2) Pouca valorização do papel da Escola e sua função.

Custos estimados:

Material de desgaste – 30€

Custo equivalente ao pagamento de honorários de formadores, caso sejam externos, no âmbito do plano de formação para Pais e EE.

Revisão e avaliação da ação:

Avaliação *on going*: balanço anual das atividades propostas.

Avaliação final: final do ano letivo 2013/2014.

AÇÃO DE MELHORIA N.º 2

Designação da Ação de Melhoria:

Gestão

Problemas identificados

- (1) A plataforma *moodle* não está a ser utilizada na plenitude.
- (2) A diminuta percentagem de respondentes a questionários de satisfação indicia uma frágil cultura autoavaliativa.

Coordenador da Ação:

Diretor

Equipa Operacional:

- (1) Docente responsável pela plataforma *moodle* e Serviço de Psicologia.
- (2) Coordenadores de ano e de departamentos curriculares.

Estado atual

Não implementada	Por iniciar	Em desenvolvimento	Concluída
		X	

Objetivos da ação de melhoria:

- (1) Promover formação para os elementos da comunidade educativa, em três fases de dinamização da plataforma.
- (1) Promover uma maior utilização da plataforma *moodle* para partilha de materiais e atividades.
- (2) Envolver a comunidade educativa no processo de autoavaliação.

Atividades a realizar:

- (1) Constituição de dinâmicas comunicativas em contexto virtual (*moodle*) em três fases:
 - 1.^a- entre os órgãos de direção e gestão e dentro das estruturas intermédias (Membros do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico, professores de departamentos, grupos de ano, departamentos e outros serviços);
 - 2.^a- entre professores e alunos num espaço único para cada turma;
 - 3.^a- inclusão dos EE no espaço *moodle* de cada turma.
- (2) Promoção do envolvimento da comunidade educativa no processo de avaliação interna e na operacionalização dos planos de ação, de forma a este ser reconhecido como um efetivo e

consequente instrumento de gestão para o progresso, quer do ponto de vista pedagógico quer organizacional.

- (2) Responsabilização dos coordenadores de departamento/ano na recolha de comprovativos de entrega dos questionários solicitados pelo grupo de avaliação interna.

Metas:	Indicadores de medida:
(1) Utilização da plataforma <i>moodle</i> com uma frequência satisfatória, por disciplina <i>moodle</i> (entre 100 e 299).	Frequência de utilização da plataforma por disciplinas <i>moodle</i> , tendo em conta os seguintes descritores: Satisfaz Bem - 300 ou mais utilizadores por trimestre; Satisfaz - entre 100 e 299 utilizadores por trimestre; Não Satisfaz – menos de 100 utilizadores por trimestre.
(2) Aumentar a percentagem de respondentes a questionários, no âmbito da avaliação interna em 5%.	Diferencial entre a percentagem de respondentes no período transato e o atual.

Fatores promotores de sucesso:	Constrangimentos:
(1) (2) Participação ativa e empenho de todos.	(1) Não disponibilização de formação gratuita para docentes; (1) Pouca valorização da plataforma <i>moodle</i> , enquanto ferramenta de trabalho; (1) Dificuldade de interiorização do papel da avaliação interna, enquanto instrumento de trabalho para a promoção da qualidade e implementação de melhorias; (1) (2) Fraca motivação dos EE; (1) (2) Debilidade do nível sociocultural e económico das famílias; (1) (2) Pouca valorização, pelos pais e encarregados de educação, do papel da Escola e sua função.

Custos estimados:
Custo equivalente ao pagamento de honorários de formadores, caso sejam externos, no âmbito do plano de formação.

Revisão e avaliação da ação:
Avaliação <i>on going</i> : balanço anual das atividades propostas. Avaliação final: final do ano letivo 2013/2014.



AÇÃO DE MELHORIA N.º 3

Designação da Ação de Melhoria:

Gestão articulada do currículo

Problemas identificados

Ausência de evidências de uma estratégia generalizada e consolidada que contribua para a articulação vertical do currículo, embora seja uma área de intervenção prioritária do projeto educativo.

Coordenador da Ação:

Diretor

Equipa Operacional:

Grupo de Avaliação Interna;
Coordenadores de Departamento;
Coordenadores dos DT;
Professores dos quatro ciclos de ensino.

Estado atual

Não implementada	Por iniciar	Em desenvolvimento	Concluída
		X	

Objetivos da ação de melhoria:

- (1) Promover a articulação vertical, através de reuniões entre anos/ciclos ao nível da coordenação de anos/departamentos, para uma efetiva planificação articulada do currículo.
- (2) Consolidar práticas de articulação e sequencialização das aprendizagens entre ciclos.
- (3) Reforçar a articulação intra e interdepartamental.
- (4) Dinamizar atividades extracurriculares que abranjam diferentes áreas do saber, aumentando, deste modo, a participação dos alunos.

(5) Propor formação transversal aos diferentes ciclos e níveis de ensino, em áreas de conhecimento afins.

Atividades a realizar:

- (1) (2) (3) Elaboração de grelhas, comuns a todos os anos/departamentos, que permitam a articulação do currículo.
- (2) (3) Identificação dos conteúdos abordados pelas diferentes disciplinas, gerindo a sequencialidade da lecionação e prevendo atividades conjuntas.
- (3) Elaboração de um projeto curricular de disciplina (planificações a médio e longo prazo), tendo em atenção a articulação vertical e horizontal.
- (3) Planificação de atividades letivas e/ou não letivas, transdisciplinares e interciclos que promovam a articulação horizontal e vertical.

Metas:	Indicadores de medida:
(1) (2) (3) Aumentar o registo de trabalho colaborativo entre docentes, em 40%.	Diferencial entre o número de registos de trabalho colaborativo, em atas ou outros, no período transato e no atual.
(3) Aumentar o número de atividades transdisciplinares interciclos, em 40%.	Diferencial entre o número de atividades transdisciplinares interciclos, no período transato e no atual.
(1) (2) (3) Gerir os conteúdos programáticos, privilegiando a articulação horizontal e vertical do currículo, em 40% dos Projetos Curriculares de Turma (PCT).	Percentagem de Projetos Curriculares de Turma (PCT) que privilegiam a articulação horizontal e vertical do currículo.

Fatores promotores de sucesso:	Constrangimentos:
Trabalho colaborativo/cooperativo entre docentes. Participação ativa e empenho de todos. Tempos da componente não letiva destinados ao trabalho em equipa.	Dificuldades de articulação de horários. Pluralidade de tarefas administrativas. Fracá motivação dos professores.

Custos estimados:

Revisão e avaliação da ação:

Avaliação *on going*: balanço anual das atividades propostas.

Avaliação final: final do ano letivo 2013/2014.

**AÇÃO DE MELHORIA N.º 4****Designação da Ação de Melhoria:**

Práticas de ensino

Problemas identificados

A supervisão da prática letiva em sala de aula é incipiente e acontece, apenas, em situações específicas e no âmbito das aulas lecionadas aos alunos com necessidades educativas especiais.

Coordenador da Ação:

Diretor

Equipa Operacional:

Coordenadores de Departamento/Ano;
Equipa da Avaliação Interna.

Estado atual

Não implementada	Por iniciar	Em desenvolvimento	Concluída
		X	

Objetivos da ação de melhoria:

- (1) Promover a auto e heteroscopia de práticas letivas alvo de reflexão conjunta.
- (2) Reforçar as práticas de parceria em sala de aula, embora mantendo a prioridade para as turmas com alunos com necessidades educativas especiais.
- (3) Rentabilizar as reuniões de departamento/ano para planificação conjunta, construção de materiais e discussão de questões relacionadas com a prática letiva no sentido de regulação e homogeneização de boas práticas.
- (4) Organizar um seminário de boas práticas no Agrupamento, para o qual serão convidados elementos da comunidade e parceiros.

Atividades a realizar:

- (1) Definição de pares de docentes que voluntariamente se disponibilizem para desencadear o processo de auto e heterosocopia.
- (1) Elaboração do guião de reflexão sobre as práticas letivas.
- (1) Organização de momentos para troca de impressões sobre o processo vivido e generalização do processo aos restantes docentes.
- (2) Aquando da definição dos horários dos docentes, contemplar parcerias em sala de aula, que durante o ano letivo serão geridas em conformidade com o balanço realizado e necessidades verificadas.
- (3) Inclusão na ordem de trabalhos das reuniões de departamento de iniciativas que dão resposta a este objetivo.
- (4) Definição da data do seminário e da comissão organizadora do evento.
- (4) Sensibilização da comunidade educativa para se envolver na iniciativa.
- (4) Realização do seminário com convite alargado aos elementos da comunidade e parceiros estratégicos do Agrupamento.

Metas:	Indicadores de medida:
(1) Realização de práticas de auto e heterosocopia em dois pares pedagógicos por departamento, exceto em departamentos com número inferior a quatro elementos.	Razão entre o número de registos do relato da experiência vivida e o universo de registos por departamento.
(2) Cumprimento do objetivo em 30% das turmas identificadas com necessidade de usufruírem de parceria.	Razão entre o número de turmas que usufruíram de parcerias e as turmas que foram identificadas com necessidade de tais parcerias.
(3) Cumprimento do objetivo em pelo menos um terço das reuniões realizadas.	Razão entre o número de atas com registos e o número total das reuniões.
(4) Organizar um seminário de boas práticas.	Registo, na avaliação do Plano Anual de Atividades do Agrupamento, da concretização do seminário.



Fatores promotores de sucesso:	Constrangimentos:
(1) (2) (3) (4) Participação ativa e empenho de todos.	(2) (3) (4) Dificuldades de articulação de horários. (2) Escassez de recursos humanos. (1) (3) Inexistência de uma cultura de escola, de modo a que estas práticas sejam exercidas de forma rotineira.

Custos estimados:
Material de desgaste - 30€. Consumíveis – 100€

Revisão e avaliação da ação:
Avaliação <i>on going</i> : balanço anual das atividades propostas. Avaliação final: final do ano letivo 2013/2014.

AÇÃO DE MELHORIA N.º 5

Designação da Ação de Melhoria:

Monitorização e avaliação das aprendizagens

Problemas identificados

- (1) A avaliação diagnóstica é apenas realizada no início do ano letivo.
- (2) Os testes sumativos não têm uma matriz comum.
- (3) As estratégias adotadas nos planos de recuperação e de acompanhamento não têm sido as mais eficazes.
- (4) Não estão definidos os critérios gerais de avaliação do Agrupamento.

Coordenador da Ação:

Diretor

Equipa Operacional:

Conselho Pedagógico;
Coordenadores de departamento/ano;
Equipa da Avaliação Interna;
Docentes.

Estado atual

Não implementada	Por iniciar	Em desenvolvimento	Concluída
	X		

Objetivos da ação de melhoria:

- (1) Prever, na planificação das várias disciplinas, momentos diferenciados de avaliação diagnóstica ao longo do ano letivo.
- (2) Organizar, por departamentos ou anos de escolaridade, matrizes comuns dos testes de avaliação sumativa.
- (3) Priorizar estratégias de atuação, nos planos de recuperação e acompanhamento, focalizando a intervenção no essencial.

(3) Reforçar a responsabilização de alunos, pais e encarregados de educação nas medidas previstas nos planos de acompanhamento e de recuperação, em *timings* definidos, para avaliação do seu cumprimento.

(4) Definir, em Conselho Pedagógico, os critérios gerais de avaliação do Agrupamento, tipificando os cinco níveis de desempenho dos alunos.

Atividades a realizar:

(1) Reuniões de trabalho para elaboração das planificações.

(2) Reuniões de trabalho para elaboração de matrizes comuns dos testes de avaliação.

(3) Contactos com alunos, pais e encarregados de educação.

(4) Reuniões de Conselho Pedagógico.

Metas:	Indicadores de medida:
(1) Cumprimento do objetivo em, pelo menos, 90%.	Percentagem de planificações que preveem momentos diferenciados de avaliação diagnóstica ao longo do ano letivo.
(2) Cumprimento do objetivo em 50%.	Percentagem de testes de avaliação com matrizes comuns.
(3) Cumprimento do objetivo em 50%.	Razão entre o número de planos de recuperação ou de acompanhamento e o número de alunos sujeitos a plano de recuperação ou de acompanhamento que transitaram.
(4) Cumprimento do objetivo na totalidade, até junho de 2013.	Registo, em ata de Conselho Pedagógico do ano letivo 2012/2013, da tipificação dos cinco níveis de desempenho dos alunos.

Fatores promotores de sucesso:	Constrangimentos:
(1) (2) (3) (4) Participação ativa e empenho de todos.	(1) (2) (3) (4) Dificuldades de articulação de horários. (3) Fraca motivação dos pais e encarregados de educação. (1) (2) (3) (4) Pluralidade de tarefas administrativas.

Custos estimados:

Revisão e avaliação da ação:

Avaliação *on going*: balanço anual das atividades propostas.

Avaliação final: final do ano letivo 2013/2014.

AÇÃO DE MELHORIA N.º 6

Designação da Ação de Melhoria:

Resultados académicos

Problemas identificados

As áreas de maior insucesso são a matemática, o inglês e o francês. São, no entanto, implementadas ações com vista à diminuição do mesmo.

Coordenador da Ação:

Diretor

Equipa Operacional:

Conselho Pedagógico;
Coordenadores de departamento/ano;
Outros docentes.

Estado atual

Não implementada	Por iniciar	Em desenvolvimento	Concluída
		X	

Objetivos da ação de melhoria:

Melhorar os resultados escolares nas áreas disciplinares de matemática, inglês e francês.

Atividades a realizar:

Continuação da implementação das aulas de apoio pedagógico acrescido nas disciplinas de inglês e francês e de “Mat+” a matemática.

Rentabilização das horas de Apoio ao Estudo, no 2.º ciclo, para reforço das aprendizagens das disciplinas de inglês e matemática.

Aferição de estratégias de remediação nas disciplinas de inglês e francês e matemática, com vista à



melhoria dos resultados.

Metas:	Indicadores de medida:
Aumentar, em 5%, a percentagem de níveis positivos nas áreas disciplinares de matemática, inglês e francês.	Diferencial entre a percentagem de níveis positivos nas áreas disciplinares de matemática, inglês e francês, no período transato e no atual.

Fatores promotores de sucesso:	Constrangimentos:
Trabalho colaborativo/cooperativo entre docentes. Participação ativa e empenho de todos. Tempos da componente não letiva destinados ao trabalho em equipa.	Pouca valorização do papel da Escola e sua função, por parte dos alunos. Dificuldades de articulação de horários, para trabalho colaborativo. Reduzida cultura de escola promotora de trabalho colaborativo.

Custos estimados:

Revisão e avaliação da ação:

Avaliação *on going*: balanço anual das atividades propostas.
Avaliação final: final do ano letivo 2013/2014.

AÇÃO DE MELHORIA N.º 7

Designação da Ação de Melhoria:

Resultados sociais

Problemas identificados

O conhecimento do percurso académico dos alunos, bem como o impacto das aprendizagens, após a conclusão da escolaridade obrigatória e dos cursos de educação e formação, não é significativo, devido à reduzida informação facultada pelas escolas secundárias.

Coordenador da Ação:

Diretor

Equipa Operacional:

Equipa da Avaliação Interna;
Serviços Administrativos.

Estado atual

Não implementada	Por iniciar	Em desenvolvimento	Concluída
		X	

Objetivos da ação de melhoria:

Obter informação sobre o sucesso dos alunos que prosseguem estudos, junto das respetivas escolas secundárias ou profissionais e dos próprios.

Atividades a realizar:

Criação de uma base de dados de contactos de ex-alunos e formandos do Agrupamento.
Solicitação de dados sobre ex-alunos e formandos (dos últimos três anos), aos Serviços Administrativos das escolas onde estão matriculados.

Elaboração e aplicação de um questionário a ex-alunos e formandos para levantamento de informação sobre o seu percurso escolar e profissional.

Metas:	Indicadores de medida:
Concretizar contactos com metade dos ex-alunos e formandos.	Razão entre o número de registos de contactos de ex-alunos e formandos e o seu total.
Obter respostas de metade das escolas identificadas como recetoras de ex- alunos e formandos.	Razão entre o número de respostas obtidas e o número de solicitações.
Obter respostas de metade dos ex- alunos e formandos contactados.	Razão entre o número de respostas obtidas e o número de ex- alunos e formandos contactados.

Fatores promotores de sucesso:	Constrangimentos:
Participação ativa e empenho de todos.	Falta de respostas por parte das escolas secundárias e profissionais. Falta de respostas por parte de ex- alunos e formandos. População flutuante.

Custos estimados:
100€ - destinados ao pagamento dos contactos estabelecidos com as escolas secundárias e profissionais, bem como com os ex- alunos e formandos

Revisão e avaliação da ação:
Avaliação <i>on going</i> : balanço anual das atividades propostas. Avaliação final: final do ano letivo 2013/2014.

III. Conclusão

Em suma, este plano de melhoria pretende formalizar um conjunto de ações, que irão dar resposta aos problemas identificados no relatório da IGEC, aquando da avaliação externa. Corporiza, também, as reflexões e as sucessivas e sistemáticas autoavaliações efetuadas, tanto pela equipa designada para a avaliação interna, como das avaliações da restante comunidade escolar.

Assim, para cada problemática, foi estabelecido, de forma clara e sistematizada, um conjunto de atividades de melhoria, identificadas a metas a atingir, bem como designados os respetivos responsáveis.

Deste modo, pretende-se um planeamento flexível, com a envolvência da comunidade educativa, integrando objetivos realistas e ajustados à realidade deste Agrupamento de Escolas.

Catujal, 12 de outubro de 2012

O Diretor,



(João António Nunes Carvalho)