



Plano de Melhoria 2017-2021

Documento apreciado e aprovado em:

Conselho Pedagógico - 22/11/2017

Conselho Geral - 06/12/2017

ÍNDICE

1. Introdução	3
2. Modelo de identificação da ação de melhoria	4
3. Áreas e ações de melhoria	4
4. Estrutura do PMA	5
5. Plano de Melhoria do Agrupamento	5
Área de melhoria N.º 1 – sucessos escolar	6
Área de melhoria N.º 2 – articulação horizontal e vertical	8
Área de melhoria N.º 3 – intervisão / trabalho colaborativo	10
Área de melhoria N.º 4 – consolidação da cultura do Agrupamento	14
Área de melhoria N.º 5 – autoavaliação	16

1. Introdução

O Plano de Melhoria do Agrupamento (PMA) resulta do relatório da avaliação externa, baseando-se, assim, em evidências e dados internos e, sobretudo, na perspetiva da Inspeção Geral de Educação e Ciência (IGEC). O PMA incorpora, ainda, ações de melhoria identificadas internamente e é a continuação do trabalho de avaliação interna que tem vindo a ser realizado no Agrupamento.

O PMA é determinado pelas ações de melhoria selecionadas do Relatório de Avaliação Externa, o qual deve constituir um referencial importante para aperfeiçoar o desempenho do Agrupamento.

Depois da apresentação dos resultados da autoavaliação e das ações de melhoria à comunidade educativa, começará o trabalho das equipas que serão responsáveis pela implementação do PMA, de acordo com um planeamento, coordenadas por um docente - o Coordenador da Ação.

O PMA é um dos principais objetivos da autoavaliação e as ações que constam do plano representam atividades fundamentais para o bom desempenho das pessoas e da própria organização. Estas ações, no seu conjunto, constituem o que poderá determinar a identificação e o empenho dos profissionais nos objetivos de melhoria do serviço educativo, assim como mostrar à organização e aos seus colaboradores que o esforço que lhes foi solicitado ao longo de todo este processo tem, de facto, resultados concretos.

O PMA tem como objetivo o fortalecimento e/ou mudança de práticas, em resposta às áreas destacadas no âmbito da avaliação externa, pretendendo assumir um compromisso com um processo de melhoria e o estabelecimento de condições objetivas de como essa melhoria será alcançada, em conformidade com o projeto de intervenção do Diretor e com o Projeto Educativo. Este plano decorre e articula-se com todos os documentos estruturantes do Agrupamento.

Para cada ação de melhoria do plano, foram nomeados os responsáveis que, em conjunto com outros elementos da comunidade educativa, irão desenvolver estratégias para atingir os seus objetivos. Estarão contempladas formas de garantir mensurabilidade, para efeitos de avaliação de cada ação, que mediante uma prática sistemática de monitorização, constituirá forma de relevar as concretizações que venham a ser produzidas na organização.

2. Modelo de identificação da ação de melhoria

Cada uma das áreas identificadas constituir-se-á como um eixo de intervenção, onde se concretizarão as ações de melhoria, que hão de resultar de um processo de auscultação e posterior (re)construção, oriundas das estruturas que, de forma direta ou indireta, lhe estejam associadas. Tal processo resultará num compromisso de melhoria coletiva, indutor de mudança e compatível com uma ideia de melhoria contínua.

As ações serão sempre associadas a uma área de melhoria, para que sejam concebidas de forma focada, procurando responder com a promoção de estratégias de intervenção dentro da área para que apontam.

Todas as ações de melhoria apresentadas neste plano devem ser desenvolvidas de forma articulada e concertada pelas diferentes estruturas com o propósito de acrescentar eficácia ao processo de melhoria.

3. Áreas e ações de melhoria

De acordo com o relatório de avaliação externa as áreas onde, prioritariamente, o nosso Agrupamento deve fazer incidir os seus esforços, no sentido da melhoria, são:

- No aprofundamento da reflexão em torno dos fatores internos determinantes do (in)sucesso, reforçando as medidas de promoção do sucesso escolar que se mostrem mais eficazes para a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
- Na consolidação da gestão articulada do currículo de forma a promover a consistência e a sequencialidade das aprendizagens e aumentar a eficácia da ação educativa;
- Na supervisão da atividade letiva em contexto de sala de aula de atividades/aula, enquanto estratégia formativa consubstanciada num referencial de práticas eficazes, de modo a reforçar o seu valor instrumental na gestão organizacional e na melhoria da qualidade do serviço educativo;
- No aprofundamento de uma estratégia partilhada por todos os níveis de educação e ensino, sistematizando as práticas que se revelarem eficazes, tendo em vista a consolidação da cultura e da identidade do Agrupamento;
- Na consolidação do processo de autoavaliação e no reforço de mecanismos estruturados de monitorização sistemática dos processos, em ordem a possibilitar a sinalização de possíveis desvios e a avaliar a eficácia das medidas implementadas, bem como o seu impacto nas práticas de ensino e nas dinâmicas organizacionais.

4. Estrutura do PMA

O relatório de avaliação externa tem como objetivo apoiar os órgãos de gestão do Agrupamento na identificação de ações que permitam melhorar o desempenho organizacional, contribuindo, assim, para uma maior qualidade, eficiência e eficácia do Agrupamento.

Os Aspetos a Melhorar e onde a IGEC referiu que o esforço do Agrupamento deveria incidir, são integrados no planeamento estratégico do Agrupamento, sendo fundamental a sua divulgação no seio da comunidade educativa, para haver um real compromisso e uma efetiva implementação.

5. Plano de Melhoria do Agrupamento

Elementos do Agrupamento	Descrição
Designação da Organização	Agrupamento de Escolas Agualva Mira Sintra
Coordenador da EAA	Jaime Neves
Contacto do Coordenador da EAA	jaime.neves@aeams.pt

Legenda:

AMNI – Ação de Melhoria Não Implementada

AMP – Ação de Melhoria em Planeamento

AMD – Ação de Melhoria em Desenvolvimento

AMC – Ação de Melhoria Concluída

Área de Melhoria N.º 1 – Sucesso escolar

Coordenador da Ação: Carminda Rega	Equipa Operacional: Cristina Henriques; Sónia Silva; Ana Lúcia Rego; Paula Silva
--	--

Estado da Ação:	
setembro de 2017	AMNI
1.º período ano letivo 2017/2018	AMP
Ano letivo 2018/2019	AMD
Ano letivo 2019/2020	AMD
Ano letivo 2020/2021	AMC

Descrição da área de melhoria:

- Identificar as causas do sucesso e do insucesso escolar dos alunos.

Objetivos da área de melhoria:

- Explorar as causas explicativas do sucesso e do insucesso dos alunos, intrínsecas ao processo de ensino e aprendizagem;
- Cruzar as representações e perceções dos alunos, docentes e não docentes e encarregados de educação para o (in)sucesso;
- Definir o perfil do Aluno do Agrupamento de Escolas Agualva Mira Sintra (AEAMS);
- Elaborar planos de ação estratégica de melhoria, visando a consolidação dos aspetos positivos e a superação das dificuldades detetadas.

Atividades a realizar:

- Criação de um grupo de trabalho representativo dos diferentes e ciclos de aprendizagem e grupos de recrutamento, para a definição do perfil do aluno do Agrupamento, tendo como referência o “Perfil do Aluno para o Século XXI” e com base no histórico da realidade dos alunos do Agrupamento;
- Aplicação de um questionário, por amostragem representativa e abrangente, a todas as turmas do 4.º ano, do 2.º, 3.º ciclo e do ensino secundário, sobre as causas do sucesso e do insucesso abrangendo os domínios da comunicação docente, estratégias utilizadas dentro da sala de aula, métodos de estudo e clima de sala de aula, segundo o critério definido:
 - fizeram parte em 2016/2017 dos quadros de Valor e Excelência, Honra e Menções Honrosas;
 - usufruíram em 2016/2017 de tutorias, apoios educativos...;
 - fizeram parte em 2016/2017 de turmas Fénix Matemática e Português, grupos de homogeneidade;

- Aplicação de um questionário a todos os docentes do Agrupamento;
- Aplicação de um questionário a todos os não docentes do Agrupamento;
- Aplicação de um questionário, por amostragem, aos encarregados de educação;
- Tratamento e análise da informação recolhida através dos questionários pela equipa de autoavaliação;
- Criação de grupos de trabalho representativos dos diferentes e ciclos de aprendizagem e grupos de recrutamento envolvendo também, técnicos especializados para análise da informação dos questionários fazendo o cruzamento da mesma com os resultados da Avaliação Externa (informação do RIPA e REPA, Provas Finais de Avaliação e Exames Nacionais) e da Avaliação Interna, anualmente, apontando primeiramente a identificação das causas do (in)sucesso com vista à conceção e/ou alteração dos planos de ação estratégica de melhoria.

Resultados a alcançar:

Indicadores de Medida:

- Contributos para a definição Perfil do Aluno do AEAMS;
- Número de questionários respondidos;
- Número de reuniões dos grupos de trabalho;
- Número de propostas de planos de ação estratégica de melhoria apresentadas.

Metas:

- Definição do Perfil do Aluno do AEAMS até julho de 2018;
- 80% ou mais dos questionários respondidos;
- Reuniões de avaliação trimestrais e anuais;
- Pelo menos uma ação estratégica de manutenção e/ou de reformulação com vista à qualidade do sucesso.

Fatores críticos de sucesso:

- Os docentes encararem possíveis questões do questionário como críticas ao seu trabalho;
- Possível subjetividade das respostas às questões do questionário aplicado aos alunos;
- Insuficiente número de respostas dos questionários.

Constrangimentos:

- Volume de dados a tratar;
- Tempo e horário para reuniões.

Recursos humanos envolvidos:

- Equipa de autoavaliação;
- Grupos de trabalho.

Público alvo:

- Comunidade escolar/ educativa.

Data de início:

- janeiro de 2018

Data de conclusão:

- agosto de 2021

Revisão e avaliação da ação:

- julho de 2018
- fevereiro de 2019
- julho de 2019
- fevereiro de 2020
- julho de 2020
- fevereiro de 2021

Área de Melhoria N.º 2 – Articulação horizontal e vertical

Coordenador da Ação: Anabela Carreira	Equipa Operacional: Rosário Marinho; Manuela Albuquerque e Graça Castanheira
---	---

Estado da Ação:	
setembro de 2017	AMNI
1.º período ano letivo 2017/2018	AMP
Ano letivo 2018/2019	AMD
Ano letivo 2019/2020	AMD
Ano letivo 2020/2021	AMC

Descrição da ação de melhoria:

- Intensificar e consolidar os processos de articulação vertical e horizontal do currículo.

Objetivos da ação de melhoria:

- Criar processos de articulação vertical do currículo, de modo a assegurar a sequencialidade e a integração das aprendizagens e promover o sucesso educativo;
- Criar processos de articulação horizontal do currículo, de modo a assegurar a sequencialidade e a integração das aprendizagens e promover o sucesso educativo;
- Definir um Plano Curricular vertical do AEAMS, desde a educação pré-escolar ao 12.º ano de escolaridade;
- Reforçar as práticas de trabalho colaborativo e de articulação entre docentes através de definição de estratégias comuns e partilhadas conducentes à operacionalização do currículo e modos comuns de atuação;
- Construir uma cultura de escola diferenciadora e inclusiva.

Atividades a realizar:

- Reuniões de trabalho dentro dos Departamentos / Grupos Disciplinares para identificarem as práticas de articulação vertical já existentes e as áreas a melhorar;
- Reuniões de articulação entre docentes dos diferentes ciclos e áreas disciplinares, para a criação de um Plano Curricular do AEAMS, articulado desde o pré-escolar ao 12.º ano.
- Constituição de grupo de trabalho para levantamento de processos de articulação vertical e horizontal já existentes no Agrupamento;
- Constituição de grupo de trabalho para a elaboração dos documentos necessários à materialização e avaliação da articulação curricular vertical;
- Constituição de grupo de trabalho para a elaboração dos documentos necessários à materialização e avaliação da articulação curricular horizontal;
- Divulgação do Plano Curricular do AEAMS;
- Implementação do Plano Curricular do AEAMS;

- Avaliação e reformulação do Plano Curricular do AEAMS.

Resultados a alcançar:

Indicadores de Medida:

- Número de reuniões de articulação realizadas;
- Número de instrumentos de diagnóstico e de avaliação concebidos e implementados de forma colaborativa;
- Número de planificações conjuntas por grupo disciplinar e/ou ciclo e nos conselhos de turma.

Metas:

- Realização de pelo menos três reuniões anuais de articulação;
- Elaboração e implementação de um plano de articulação curricular vertical de todas as disciplinas / áreas de conteúdo, desde a educação pré-escolar ao 12.º ano;
- Elaboração e implementação de um plano de articulação curricular horizontal.

Fatores críticos de sucesso:

- Envolvimento dos docentes em práticas de trabalho colaborativo.
- Envolvimento dos docentes em processos de articulação vertical e horizontal.

Constrangimentos:

- Dificuldade na generalização de práticas de articulação;
- Tempo disponível para a partilha;
- (Im)compatibilidade dos horários.

Recursos humanos envolvidos:

- Grupos de trabalho;
- Equipa de auto-avaliação.

Público alvo:

- Docentes do Agrupamento.

Data de início:

- janeiro de 2018

Data de conclusão:

- agosto de 2021

Revisão e avaliação da ação:

- julho de 2018
- fevereiro de 2019
- julho de 2019
- fevereiro de 2020
- julho de 2020
- fevereiro de 2021

Área de Melhoria N.º 3 – Intervisão / Trabalho colaborativo

Coordenador da Ação: Marília Pereira	Equipa Operacional: Ana Sérgio, Manuela Ramalho, Celeste Carvalho e Isabel Santana.
--	---

Estado da Ação:	
setembro de 2017	AMNI
1.º período ano letivo 2017/2018	AMP
Ano letivo 2018/2019	AMD
Ano letivo 2019/2020	AMD
Ano letivo 2020/2021	AMC

Descrição da ação de melhoria

Pretende-se dar continuidade ao conjunto de ações desenvolvidas no âmbito do projeto “Intervisão”, iniciado no ano letivo de 2016/2017, com o propósito de consolidar e, se possível, alargar a equipa de professores envolvidos na análise e no debate conjunto de estratégias pedagógicas a implementar na sala de aula.

Deste modo, com a observação interpares, procura-se identificar boas práticas e consolidar metodologias de trabalho colaborativo, entre os docentes nas diferentes estruturas do Agrupamento. Com esta ação visa-se ainda contribuir para a promoção de uma cultura colaborativa de Escola assente na articulação, debate, partilha e divulgação do trabalho desenvolvido, de modo a promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos docentes.

Na execução desta ação conta-se com o apoio e acompanhamento do Perito externo do Agrupamento.

Objetivos da ação de melhoria

- Promover o desenvolvimento de saberes profissionais com vista à resolução de problemas e melhoria das práticas pedagógicas dos docentes;
- Valorizar aspetos formativos e pedagógicos da Intervisão e do trabalho colaborativo assentes no diálogo entre pares nas diferentes estruturas;
- Proporcionar momentos de debate, análise e discussão de estratégias pedagógicas;
- Facilitar a construção de dispositivos reguladores da melhoria das práticas pedagógicas e das ações dos professores;
- Promover a divulgação e replicação de boas práticas (inovadoras) em sala de aula.

Atividades a realizar

1. Preparação do processo:

- Divulgação do relatório de avaliação da ação Intervisão / Trabalho colaborativo referente ao ano letivo 2016/2017;
- Aplicação de um inquérito no ano letivo de 2017/2018 para validar o universo de participantes;
- Recolha de informação e constituição da equipa;
- Realização de reuniões para definição conjunta de: metodologias de trabalho, constituição dos pares pedagógicos, análise e adaptação dos instrumentos de registo de observação.

2. Implementação do processo:

- Definição de momentos de pré e pós observação de aulas entre pares pedagógicos;
- Realização periódica de sessões para reflexão e debate conjunto;
- Recolha e compilação de boas práticas observadas;
- Divulgação dos resultados do projeto nas diferentes estruturas do Agrupamento.

3. Avaliação:

- Momentos de avaliação intermédia;
- Elaboração do relatório final do projeto resultante das avaliações intermédias produzidas.

Resultados a alcançar

Indicadores de Medida

- Número de reuniões realizadas;
- Número de professores envolvidos;
- Número de pares pedagógicos oriundos dos diferentes ciclos de ensino;
- Número de aulas observadas pelos pares pedagógicos.

Metas

Curto/médio prazo:

- Realização de pelos menos duas 2 reuniões de balanço intermédio e 1 reunião até final em 2018;
- Manutenção do envolvimento de 20% dos docentes do Agrupamento no projeto;
- Envolvimento de pelo menos 2 pares pedagógicos oriundos de diferentes ciclos de ensino;
- Realização pelo menos 2 observações de aulas por pares.

Longo prazo:

Envolvimento no projeto de Intervisão / Trabalho colaborativo 50% dos docentes do Agrupamento.

Fatores críticos de sucesso Envolvimento dos intervenientes no processo: - Construção de instrumentos de registo; - Análise e discussão dos resultados; - Partilha e divulgação de boas práticas.	Constrangimentos - Associação do processo de Intervisão a mecanismos de avaliação do desempenho docente; - Disponibilidade e (im)compatibilidade de horários; - Perceções em relação à figura do observador, em contexto de sala de aula.
--	---

Recursos humanos envolvidos: - Docentes envolvidos no Projeto; - Perito externo.

Público alvo: - Docentes do Agrupamento.
--

Data de início: janeiro de 2018	Data de conclusão: agosto de 2021
--	--

Revisão e avaliação da ação: - julho de 2018 - fevereiro de 2019 - julho de 2019 - fevereiro de 2020 - julho de 2020 - fevereiro de 2021

Ação de Melhoria N.º 4 – Consolidação da Cultura do Agrupamento

Coordenador da Ação: Sílvia Gonzalez	Equipa Operacional: Lurdes Baía, Lígia Freitas, Gina Rodrigues, Esmeralda Barra e João Vasco.
--	--

Estado da Ação:	
setembro de 2017	AMNI
1.º período ano letivo 2017/2018	AMP
Ano letivo 2018/2019	AMD
Ano letivo 2019/2020	AMD
Ano letivo 2020/2021	AMC

Descrição da ação de melhoria:

- Promover e reforçar a cultura e a identidade do Agrupamento.

Objetivos da ação de melhoria:

- Valorizar o desempenho académico e social dos alunos;
- Melhorar o processo de comunicação interna e externa;
- Fomentar o envolvimento de todos os elementos da comunidade escolar e educativa numa cultura organizacional de Agrupamento;
- Reforçar as relações interpessoais e os afetos.

Atividades a realizar:

- Criação de momentos significativos para destaque do desempenho académico e social dos alunos, em momentos a definir pelas Escolas/Agrupamento envolvendo a participação dos alunos, docentes e encarregados de educação;
- Criação de um Gabinete de Comunicação e Imagem para divulgação das práticas do Agrupamento junto da comunidade escolar e educativa;
- Criação de equipas de gestão de eventos;
- Criação de momentos e espaços de debate e partilha que envolvam todos os elementos da comunidade educativa.

Resultados a alcançar:

Indicadores de Medida: - Número de momentos criados para debate e reflexão interna; - Número de momentos realizados para a valorização do desempenho académico e social dos alunos; - Grau de satisfação em relação à atividade	Metas: - Criação de dois momentos (início/final de ano) para debate e reflexão interna; - Pelo menos um momento por ano letivo; - Obtenção de 60% de respostas positivas (muito bom, bom e suficiente);
---	---

do Gabinete de Comunicação;

Fatores críticos de sucesso:

- O envolvimento da comunidade escolar;
- Registo e divulgação sistemática das atividades realizadas;
- Operacionalização das atividades.

Constrangimentos:

- Verbas insuficientes para a organização de atividades/eventos;
- Disponibilidade e (im)compatibilidade de horários;
- Alteração e/ou apropriação de novas práticas de sala de aula;
- Constituição de equipas de operacionalização das atividades.

Recursos humanos envolvidos:

- Gabinete de Comunicação e imagem;
- Equipas de organização de eventos;
- Membros da comunidade escolar /educativa.

Público alvo:

- Comunidade escolar / educativa do Agrupamento.

Data de início:

- janeiro de 2018

Data de conclusão:

- agosto de 2021

Revisão e avaliação da ação:

- julho de 2018
- fevereiro de 2019
- julho de 2019
- fevereiro de 2020
- julho de 2020
- fevereiro de 2021

Ação de Melhoria N.º 5 – Autoavaliação

Coordenador da Ação: Jaime Neves	Equipa Operacional: Maria José Rocha, Ana Paula Valentim, Helena Viegas, Lizete Valente, Fátima Almeida, Pedro Matias e António Inácio.
--	---

Estado da Ação:	
setembro de 2017	AMNI
1.º período ano letivo 2017/2018	AMP
Ano letivo 2018/2019	AMD
Ano letivo 2019/2020	AMD
Ano letivo 2020/2021	AMC

Descrição da ação de melhoria:

- Dar continuidade ao trabalho desenvolvido anteriormente no âmbito do processo de autoavaliação, reforçando os instrumentos de monitorização, analisando e divulgando os resultados, propondo caminhos de melhoria.

Objetivos da ação de melhoria:

- Consolidação do processo de autoavaliação e reforço de mecanismos estruturados, visando a monitorização sistemática dos processos.

Atividades a realizar:

- Dar continuidade ao processo de divulgação dos documentos produzidos pela EAA (nos órgãos de administração e gestão, nas estruturas de coordenação e supervisão, na página do Agrupamento);
- Divulgar sistematicamente os resultados das diferentes Ações de Melhoria;
- Supervisionar as Ações de Melhoria e fomentar as suas avaliações (intercalares e finais).

Resultados a alcançar:

Indicadores de Medida: <ul style="list-style-type: none">- Registo das publicações na página do Agrupamento;- Convocatórias / Atas das reuniões da Equipa de Autoavaliação;- Registo das fichas de monitorização;- Atualização do cronograma de atividades da EAA.	Metas: <ul style="list-style-type: none">- Publicação trimestral da atividade desenvolvida;- Elaboração anual, durante o primeiro trimestre do ano letivo, do cronograma de atividades a desenvolver ao longo do ano;- Divulgação anual a toda a comunidade escolar, do Relatório de Autoavaliação;- Divulgação dos resultados das Ações de Melhoria duas vezes por ano;
--	--

	- Reuniões semestrais de elementos da Equipa de Autoavaliação com a Equipa Operacional de cada uma das Ações de Melhoria.
--	---

Fatores críticos de sucesso: - Imperfeições no processo de comunicação: diferentes interpretações da informação transmitida, tempo, por vezes excessivo, que medeia a emissão da informação e a receção da mesma, excesso de informação que, por vezes, desvaloriza as mais importantes.	Constrangimentos: - Número de horas atribuídas aos membros da comissão permanente para a realização do trabalho previsto.
--	---

Recursos humanos envolvidos: - Representantes da Comunidade Local, da Associação de Pais, dos Alunos, do pessoal Não Docente e do pessoal Docente.
--

Público Alvo: - Comunidade educativa do Agrupamento.
--

Data de início: - janeiro de 2018	Data de conclusão: - agosto de 2021
---	---

Revisão e avaliação da ação: - julho de 2018 - fevereiro de 2019 - julho de 2019 - fevereiro de 2020 - julho de 2020 - fevereiro de 2021
