



**AGRUPAMENTO
DE ESCOLAS
DE ALAPRAIA**

Plano de Melhoria

JULHO/ 2013

Índice	2
Introdução	3
I Ponto de partida	4
II Componentes do Plano	5
A. Objetivos, metas e indicadores	5
B. Ações a implementar	8
C. Cronograma	10
D. Intervenientes	10
E. Recursos	10
F. Monitorização, avaliação e divulgação	11

Introdução

O presente Plano de Melhoria resulta de uma reflexão alargada a todos os docentes do Agrupamento de Escolas de Alapraia. Tem como referência o relatório de Avaliação Externa que decorreu de 14 a 16 de janeiro de 2013, bem como as propostas de ações de melhoria apresentadas pelos departamentos.

Na globalidade, trata-se de um conjunto de procedimentos e estratégias organizadas de forma a promover a melhoria e a eficácia dos processos educativos. É um documento orientador da gestão do Agrupamento e que explicitará objetivos, metas, indicadores e ações, com vista à melhoria do serviço prestado nos domínios definidos, servindo de suporte à intervenção da direção.

A comunidade escolar compromete-se, assim, a implementar as ações de melhoria devidamente hierarquizadas de acordo com o seu programa de execução, dando prioridade aos aspetos considerados vitais para a organização.

Estabelecem-se como horizontes temporais de desenvolvimento das ações de melhoria o próximo ano letivo de 2013/2014. Contudo, apresenta-se um cronograma indicador das fases de desenvolvimento das ações de melhoria.

I

Ponto de partida

O Plano de Melhoria do Agrupamento tem como referência os pontos fortes e fracos identificados, bem como as potencialidades e as ameaças como abaixo se enunciam na matriz SWOT. Ter-se-ão também em conta os aspetos a consolidar, bem como a manutenção dos pontos fortes.

Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> • O trabalho positivo dos docentes, desenvolvido nos 3º e 4º anos, e que conduziu à superação das metas estabelecidas pelo Agrupamento; • O claro investimento na construção de uma escola inclusiva assente, designadamente, na mobilização dos profissionais e na efectiva articulação entre as estruturas de apoio a alunos com necessidades educativas especiais; • O bom acolhimento, por parte dos responsáveis, das oportunidades que possibilitam o reforço da acção educativa, sustentado numa rede ativa de parcerias em áreas de intervenção prioritária; • O empenhamento e a capacidade de liderança da diretora, mobilizadora das diferentes estruturas de gestão intermédia, implicando-as nas tomadas de decisão, em ordem à melhoria do funcionamento organizacional; • A gestão proativa dos recursos com reflexos na qualidade do serviço prestado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Os processos de análise/reflexão sobre os resultados académicos e o processo de ensino e aprendizagem, numa linha indutora da melhoria de práticas pedagógicas; • O reforço da articulação curricular interdepartamental com a definição explícita de estratégias a utilizar e a verificação da sua eficácia na melhoria das aprendizagens; • A orientação das práticas de avaliação das aprendizagens, numa vertente formativa, reforçando um papel mais ativo dos alunos na sua autorregulação; • A priorização e a calendarização das linhas de atuação delineadas para a consecução das metas e objectivos, suportando-as em indicadores que permitam avaliar a sua concretização e o respetivo impacto, de modo a facilitar a verificação da eficácia do trabalho desenvolvido; • A otimização dos circuitos de informação e comunicação, nomeadamente os externos, assegurando, de modo eficaz, a informação e a mobilização da comunidade educativa para as iniciativas desenvolvidas no Agrupamento; • A promoção de um processo de autoavaliação, sistémico e agregador, que comprometa a comunidade educativa em mecanismos explícitos e estruturados de monitorização sistemática dos processos, em ordem a sustentar, de forma consequente, as tomadas de decisão ao nível do planeamento, da gestão das atividades

	e das práticas profissionais.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Identificação, pela IGEC, de áreas de melhoria e aspetos a consolidar; • Atribuição de tarefas não letivas no final do ano letivo; • Realização da distribuição de serviço no mês de julho/elaboração de horários; • Envolvimento do corpo docente na melhoria do serviço prestado pelo Agrupamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da carga letiva e não letiva no horário dos docentes; • Diversidade de tarefas atribuídas aos docentes; • Dificuldade em conjugar horários para trabalho cooperativo.

II

Componentes do plano

A. Objetivos, Metas e Indicadores

A seleção das áreas de intervenção tem como princípio a relevância dos aspetos, a montante e a jusante, relacionados com o sucesso dos alunos. Daí o enfoque nos resultados e na articulação e progressão das aprendizagens, perspetivando a dimensão global da formação do indivíduo.

Os aspetos a melhorar conjugam-se com os documentos orientadores que norteiam o planeamento estratégico do Agrupamento: O Projeto Educativo, o Plano de Intervenção e o Plano Anual de Atividades.

As fragilidades identificadas, organizadas em áreas de intervenção prioritária para a melhoria do desempenho deste agrupamento de escolas, determinaram um conjunto de objetivos estratégicos, concretizados e complementados por objetivos operacionais, metas, indicadores e ações de melhoria que se constituem como parte fundamental de um Plano que se pretende concertado e coerente.

Neste sentido, foram definidos três objetivos estratégicos, um por área de melhoria:

Prioridade P1. – Resultados

Objetivo Estratégico: Melhorar os resultados escolares.

Prioridade P2. – Planeamento e articulação

Objetivo Estratégico: Consolidar procedimentos de gestão e articulação curricular entre ciclos.

Prioridade P3. – Autoavaliação do Agrupamento

Objetivo Estratégico: Melhorar as práticas de autoavaliação do serviço prestado pelo Agrupamento.

Nos quadros que se seguem indicam-se, por ordem de prioridade, os objetivos estratégicos, operacionais, os indicadores e as metas que estão na base da construção do presente Plano de Melhoria.

Prioridade P1. – Resultados

Objetivo Estratégico: Melhorar os resultados escolares.

Objetivo operacional	Indicadores	Meta
Intensificar as medidas de apoio educativo nas suas mais diversas vertentes.	Diversidade de medidas de apoio em função das necessidades dos alunos.	Aproximar as taxas globais de sucesso escolar da média nacional.
Implementar procedimentos de supervisão de resultados académicos.	Atas de grupos, departamentos, diretores de turma e conselho pedagógico.	Realizar momentos de reflexão sobre os resultados académicos em reuniões de grupo, departamento, diretores de turma e de conselho pedagógico.
Diversificar a oferta formativa do Agrupamento.	Matrizes curriculares da oferta disponibilizada pelo Agrupamento.	Dar resposta à conclusão do ensino básico aos alunos do Agrupamento.
Promover a participação dos pais e encarregados de educação no percurso escolar dos seus educandos.	Número/frequência de presenças dos encarregados de educação na escola.	Aumentar progressivamente o número de comparências dos encarregados de educação na escola.

Prioridade P2. – Planeamento e articulação

Objetivo Estratégico: Consolidar procedimentos de gestão e articulação curricular entre ciclos.

Objetivo operacional	Indicadores	Meta
Constituir uma equipa pedagógica que reforce e promova a articulação vertical e horizontal do agrupamento.	Constituição da equipa; Documentos de registo.	Implementar a monitorização dos procedimentos que garantem a articulação.
Proporcionar mais momentos de trabalho cooperativo entre os docentes do agrupamento.	Reuniões de docentes do mesmo grupo disciplinar; Planificações das disciplinas. Atas de grupos e departamentos.	Uniformizar procedimentos avaliativos, materiais e estratégias que perspetivem a aquisição e progressão das aprendizagens.
Promover o desenvolvimento de projetos, atividades e ações de articulação para os alunos do agrupamento.	Plano Anual de Atividades do Agrupamento; Plataforma “Skydrive”.	Implementação de atividades, projetos ou ações que promovam a articulação curricular vertical ou horizontal.

Prioridade P3. – Autoavaliação do Agrupamento

Objetivo Estratégico: Melhorar as práticas de autoavaliação do serviço prestado pelo Agrupamento.

Objetivo operacional	Indicadores	Meta
Alargar a constituição da equipa de autoavaliação do Agrupamento.	Constituição da equipa – docentes, não docentes, encarregados de educação e alunos.	Mobilizar os diferentes agentes educativos na melhoria do serviço prestado.
Divulgar os resultados à comunidade educativa.	Atas de reuniões de docentes e não docentes; Atas de reuniões com representantes dos alunos.	Envolver a comunidade na melhoria do serviço prestado pelo Agrupamento.
Promover a análise dos resultados.	Relatório de análise/reflexão sobre os dados recolhidos através de questionários.	Obter uma visão sistémica de todos os domínios da organização.

B. Ações a implementar

As ações de melhoria elencadas resultam das propostas apresentadas pelos departamentos curriculares do Agrupamento que, após análise do Relatório de Avaliação Externa, apresentaram as suas sugestões.

Consciente de que a implementação do Plano de Melhoria constituirá um desafio para toda a comunidade escolar, pretende a direção acompanhar de perto o seu desenvolvimento. Não serão descurados os aspetos que constituem os pontos fortes deste Agrupamento que, em certa medida, poderão potenciar o impacto das medidas adotadas.

A direção nomeará um responsável pela aplicação e monitorização das ações tendo em conta por um lado, os recursos humanos disponíveis e, por outro, o perfil dos docentes.

Prioridade P1. - Resultados
Objetivo Estratégico: Melhorar os resultados escolares.
Responsável pela aplicação e monitorização das ações: a nomear
Objetivo operacional: Intensificar as medidas de apoio educativo nas suas mais diversas vertentes.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none">• Formação de turmas/grupos com níveis de aprendizagem semelhantes;• Diagnóstico das dificuldades dos alunos;• Adequação das medidas de apoio aplicadas em função das necessidades dos alunos;• Diversificação de instrumentos de trabalho e de avaliação;• Uniformização de procedimentos e estratégias;• Partilha de estratégias e boas práticas.
Objetivo operacional: Implementar procedimentos de supervisão de resultados académicos.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none">• Análise de resultados de testes em reunião de grupo;• Análise de resultados da turma em reunião de conselho de turma/conselho de docentes;• Análise de resultados de ano/disciplina/ciclo em reunião de departamento;• Identificação das áreas de intervenção prioritárias em cada disciplina/área disciplinar;• Reformulação de estratégias.
Objetivo operacional: Diversificar a oferta formativa do Agrupamento.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none">• Diversificação da oferta formativa do Agrupamento de acordo com as necessidades: PCA, CEF, ensino vocacional.
Objetivo operacional: Promover a participação dos pais e encarregados de educação no percurso escolar dos respetivos educandos.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none">• Manutenção do Programa <i>Pais & Professores</i>, de iniciativa da APEE Cascais;• Reforço da solicitação da presença dos encarregados de educação (no mínimo uma vez por período);• Registo da frequência/presença de encarregados de educação na escola para estabelecer contacto com os diretores de turma e análise dos progressos.

Prioridade P2. – Planeamento e articulação
Objetivo Estratégico: Consolidar procedimentos de gestão e articulação curricular entre ciclos.
Responsável pela aplicação e monitorização das ações: a nomear
Objetivo operacional: Constituir uma equipa pedagógica que reforce e promova a articulação vertical e horizontal do agrupamento.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none"> • Constituição da equipa; • Construção de documentos de registo das ações de articulação vertical e horizontal.
Objetivo operacional: Proporcionar mais momentos de trabalho cooperativo entre os docentes do agrupamento.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none"> • Definição de um calendário com os momentos em que devem ocorrer as reuniões de articulação vertical e horizontal; • Previsão de horas da componente não letiva dos docentes para a realização de reuniões; • Uniformização de estratégias e procedimentos que promovam a progressão nas aprendizagens; • Indicação específica para que conste a reflexão nas ordens de trabalhos das reuniões.
Objetivo operacional: Promover o desenvolvimento de projetos, atividades e ações de articulação para os alunos do agrupamento.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none"> • Realização de uma atividade de articulação entre ciclos por período para os alunos do Agrupamento.

Prioridade P3. – Autoavaliação do Agrupamento
Objetivo Estratégico: Melhorar as práticas de autoavaliação do serviço prestado pelo Agrupamento.
Responsável pela aplicação e monitorização das ações: a nomear
Objetivo operacional: Alargar a constituição da equipa de autoavaliação do Agrupamento.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none"> • Inclusão de encarregados de educação e representantes do pessoal não docente na equipa de autoavaliação; • Promoção da participação dos alunos na autoavaliação do agrupamento.
Objetivo operacional: Divulgar os resultados à comunidade educativa.
Ações a implementar: <ul style="list-style-type: none"> • Divulgação do relatório anual da aplicação dos questionários a alunos, encarregados de educação, pessoal não docente e docente através da página web do Agrupamento; • Divulgação do relatório na pasta dos departamentos; • Divulgação do relatório em reuniões com alunos e encarregados de educação; • Divulgação do relatório em reuniões com os delegados e subdelegados de turma;

- Divulgação do relatório em reunião com o pessoal não docente;
- Divulgação dos resultados em reuniões de departamento.

Objetivo operacional: Promover a análise dos resultados.

Ações a implementar:

- Recolha de reflexões realizadas pelos vários intervenientes na organização;
- (Re) Definição de ações de melhoria.

C. Cronograma

A elaboração deste Plano pressupõe que a melhoria de uma organização é um processo contínuo que parte da identificação das necessidades da comunidade escolar e educativa, com vista ao alcance do sucesso.

O Plano de Melhoria será implementado a partir de setembro de 2013. O cronograma apresentado identifica explicitamente os momentos de avaliação intermédia das ações que o compõem, bem como a avaliação no final do ano letivo de 2013/2014. Nessa altura reestruturar-se-á, face aos resultados alcançados e, eventualmente, outras prioridades poderão ser identificadas.

Prioridade	Responsável	Data de conclusão	2013					2014							
			S	O	N	D	1ª AV	J	F	M	2ª AV	A	M	J	3ª AV
P1	A nomear	15/07/2014		X		X	X		X	X	X			X	X
P2	A nomear	15/07/2014	X			X	X			X	X			X	X
P3	A nomear	15/07/2014	X					X				X	X	X	X

D. Intervenientes

A direção do Agrupamento assume-se enquanto principal responsável pela operacionalização das ações de melhoria descritas. Contará ainda com o responsável pela implementação e monitorização das ações que, junto de outras estruturas educativas, garantirá a sua execução. Terá um papel preponderante a equipa de autoavaliação do agrupamento a quem será atribuída a tarefa de elaborar relatórios finais elucidativos do sucesso ou insucesso decorrente da implementação das ações. Nestas últimas estão envolvidos todos os docentes do Agrupamento que, integrados em conselhos de turma ou de docentes, grupos disciplinares e departamentos, serão chamados a participar na operacionalização do Plano de Melhoria.

E. Recursos

A operacionalização do presente Plano depende, sobretudo, do envolvimento de toda a comunidade escolar; porém, a direção procurará realizar uma gestão criteriosa dos recursos humanos disponíveis, através da atribuição de tempos da componente não letiva que favoreçam o trabalho cooperativo, criando espaços de diálogo e partilha entre os docentes.

F. Monitorização, avaliação e divulgação

A monitorização do Plano será realizada pelos responsáveis nomeados que dela darão conta às estruturas de orientação educativa. Para tal foram construídos instrumentos facilitadores das avaliações intermédias e da avaliação no final do ano letivo de 2013/2014.

Os progressos e os resultados que, é nossa convicção, serão relevantes, constituirão matéria de reflexão e análise justificadora de eventuais reformulações.

O presente Plano será divulgado a toda a comunidade educativa através da página *web* do Agrupamento, bem como no Conselho Pedagógico e no Conselho Geral.

Alapraia, 31 de julho de 2013

A diretora,

Sílvia Lemos