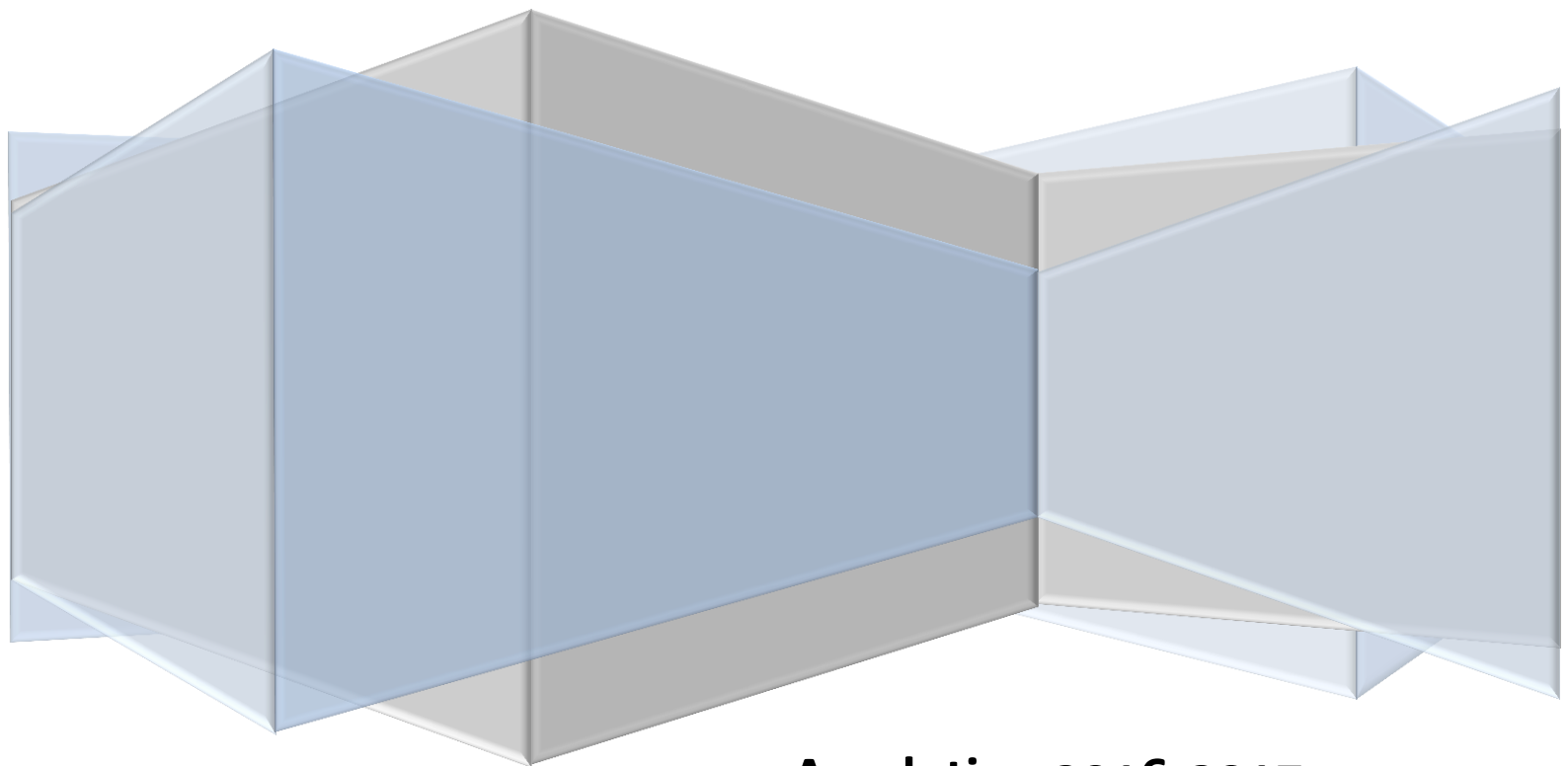




# **PLANO DE MELHORIA**

## **AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE MONÇÃO**



**Ano letivo 2016-2017**

## ÍNDICE

	<b>Páginas</b>
Introdução	2
Resultados da Avaliação Externa	3
Ações de Melhoria	4
Considerações Finais	15

## **INTRODUÇÃO**

O presente Plano de Melhoria resulta, essencialmente, do Relatório de Avaliação Externa da Inspeção-Geral de Educação e Ciência (IGEC), cuja ação ocorreu no Agrupamento de Escolas de Monção (AEM) entre os dias 04 a 10 de maio de 2016, assinalando cinco áreas de melhoria que constituem referência a ter em conta para otimizar o desempenho do agrupamento.

Este plano contempla as ações de melhoria, decorrentes dos problemas diagnosticados e das prioridades de intervenção, as quais são apresentadas de forma objetiva, seletiva e exequível. Para cada uma das áreas destacadas como prioritárias foram identificadas as ações, nomeados os responsáveis e calendarizados os processos, prevendo-se as práticas de monitorização para apreciar a execução das medidas implementadas.

A divulgação do Plano de Melhoria, no portal do agrupamento, procura o máximo envolvimento e cooperação de toda a comunidade. Uma vez que o AEM viveu, recentemente, tempos de instabilidade e inquietação, pretende-se com a implementação deste plano unificar toda a comunidade educativa, reunindo esforços no sentido do objetivo comum de melhoria dos resultados, da prestação do serviço educativo e de liderança e gestão.

## RESULTADOS DA AVALIAÇÃO EXTERNA

No relatório final, a equipa de avaliação externa realça os seguintes pontos fortes no desempenho do agrupamento (p. 10):

- *O reconhecimento, pela comunidade educativa, da importância do trabalho educativo e formativo realizado pelo Agrupamento no desenvolvimento sociocultural da população que serve.*
- *O desenvolvimento de iniciativas de promoção da cultura, da solidariedade, da saúde e do desporto que estimulam os saberes e a formação pessoal e social das crianças e dos alunos.*
- *As bibliotecas, das diferentes escolas, com planos de ação abrangentes, desenvolvendo iniciativas de promoção da leitura e das literacias em prol da melhoria dos resultados dos alunos.*
- *A adoção de práticas de apoio e acompanhamento das crianças e alunos com necessidades educativas especiais, com reflexos na melhoria das aprendizagens.*
- *A liderança de proximidade, exercida pelo diretor e sua equipa, promotora de uma cultura de diálogo alargado, que favorece a participação e o empenho na construção de respostas que assegurem a coesão organizacional.*
- *Os circuitos de informação e comunicação, interna e externa, que permitem a partilha de informação rápida e eficaz e contribuem para uma maior projeção da imagem do agrupamento na comunidade.*

A equipa de avaliação entendeu, através da apresentação do relatório final, que as áreas onde o agrupamento deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria são as seguintes (p. 10):

1. *A identificação dos fatores explicativos internos do insucesso, especialmente a nível dos processos e das práticas de ensino, que possibilite o desenho e a implementação de estratégias eficazes de melhoria e de sustentabilidade dos resultados alcançados;*
2. *A gestão articulada do currículo e o reforço do trabalho colaborativo, com particular enfoque na partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes;*
3. *A sistematização da avaliação da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar, adotadas nos planos e programas próprios dos grupos e das turmas, com reflexos na melhoria dos resultados escolares dos alunos;*
4. *O acompanhamento e a supervisão da prática letiva em sala de aula enquanto estratégias de orientação e desenvolvimento profissional dos docentes;*
5. *A consolidação do processo de autoavaliação, para permitir a construção de planos de ação com impacto no sucesso académico e na melhoria do serviço educativo.*

Neste sentido o Agrupamento de Escolas de Monção propõe, através deste plano, um conjunto de ações que visam a melhoria das áreas mencionadas.

## AÇÕES DE MELHORIA

### ÁREA DE MELHORIA:

**1.A identificação dos fatores explicativos internos do insucesso, especialmente a nível dos processos e das práticas de ensino, que possibilite o desenho e a implementação de estratégias eficazes de melhoria e de sustentabilidade dos resultados alcançados.**

### CONTEXTUALIZAÇÃO:

Da análise dos resultados académicos dos últimos anos e *“ponderados todos os indicadores, conclui-se que os resultados se situam globalmente em linha com os valores esperados, sendo necessário aprofundar as medidas de promoção do sucesso no sentido de assegurar a melhoria dos resultados escolares”*. *“Os órgãos de direção, administração e gestão e as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica monitorizam e refletem sobre os resultados escolares e a qualidade do sucesso. Nesta reflexão que procura identificar os fatores explicativos do sucesso/insucesso académico emergem, essencialmente, os fatores externos que justificam os resultados menos positivos. Evidencia-se a necessidade de uma análise mais abrangente sobre os fatores explicativos internos do insucesso, especialmente a nível das práticas de ensino, que possibilite o desenho e a implementação de estratégias eficazes de melhoria e de sustentabilidade dos resultados alcançados.”* (Relatório da Avaliação Externa, p. 3).

### AÇÃO PROPOSTA:

A identificação dos fatores explicativos internos do insucesso é feita através de:

- Análise dos resultados obtidos da avaliação interna e externa, comparando-os com os esperados e com os resultados a nível distrital e nacional, em reuniões das estruturas de gestão pedagógica intermédia: grupos disciplinares, departamentos curriculares e conselho pedagógico;
- Propostas de medidas de melhoria de resultados pelas diferentes estruturas pedagógicas do agrupamento, pelos encarregados de educação e pelos próprios alunos;
- Acompanhamento e supervisão pedagógica dos processos e práticas de ensino, pela direção e entre pares;
- Reforço do trabalho colaborativo entre docentes da mesma e de diferentes áreas disciplinares;
- Dinamização do trabalho da equipa de autoavaliação da escola, com o envolvimento de todos os intervenientes no processo educativo: docentes, alunos, encarregados de

---

educação, assistentes técnicos e operacionais, direção e comunidade.

A implementação de estratégias e atividades eficazes para a melhoria dos resultados implica a consolidação das práticas de apoio e diferenciação já adotadas, com enfoque para:

- Reforço das horas de apoio educativo aos alunos do 3º e 4º anos de escolaridade;
- Reforço de tutorias sob proposta dos conselhos de turma;
- Disponibilização de Salas de Estudo, com incidência nas horas de maior disponibilidade dos alunos, de acordo com os horários das turmas e com professores de todas as áreas cognitivas;
- Regulamentação da utilização da Sala de Estudo em ordem à melhoria dos resultados dos alunos que a frequentam;
- Atribuição de apoio individualizado a cada um dos alunos com PLNM, dos vários anos de escolaridade;
- Atribuição de apoios pedagógicos personalizados a alunos com Necessidades Educativas Especiais, designadamente nas disciplinas de Português, Matemática e Inglês;
- Parceria pedagógica nas disciplinas do Curso Vocacional: Culturas da Terra, Transformação e Controlo Alimentar e Comércio e Artes, a fim de garantir uma melhor preparação técnica;
- Recomendação para a não marcação de mais de três testes por semana e do cumprimento do prazo estipulado de entrega dos testes;
- Registo qualitativo e quantitativo dos resultados obtidos nos elementos avaliativos;
- Desenvolvimento do projeto de avaliação de linguagem oral de todas as crianças de 5 anos, como ponto de partida para a tomada de decisão quanto ao trabalho a desenvolver na transição para o 1º ciclo no domínio da comunicação oral e abordagem à escrita;
- Reajustamento das planificações das atividades curriculares e extracurriculares em função dos resultados das aprendizagens alcançados pelos alunos;
- Incentivo à melhoria do desempenho dos alunos através da valorização do seu trabalho com a atribuição de prémios de mérito e publicitação de trabalhos;
- Intervenção da BE/CRE no ensino e divulgação de estratégias que permitem aos alunos desenvolver a compreensão das leituras, bem como da disponibilização de informação variada em diferentes suportes.

Além das referidas, acrescenta-se ainda a criação e implementação de novas medidas de promoção do sucesso escolar:

- Aplicação do programa *TurmaMais* no 1º Ciclo, na disciplina de Português do 1º ano e nas disciplinas de Português e Matemática do 2º ano. Cada turma tem dois professores titulares nestas disciplinas, na totalidade da carga curricular. São organizados grupos de nível, que variam ao longo do ano e que frequentam rotativamente a *TurmaMais*, por períodos de seis semanas aproximadamente, enquanto os restantes alunos se mantêm

---

na turma de origem.

- Aplicação da medida *Dividir para Somar* no 5º ano nas disciplinas de Português e Matemática. Em quatro tempos letivos de cada uma destas disciplinas, a turma desdobra-se em dois grupos: um para Matemática e outro para Português, em simultâneo. Não se verificando aumento de carga horária para os alunos, possibilita-se um ensino mais personalizado.
- Aplicação do programa *Fénix* nas disciplinas de Português e Matemática do 7º ano de escolaridade. Esta medida permite a organização de ninhos de disciplina, em todos os tempos letivos, que recebem alunos de uma ou duas turmas mãe, em simultâneo com as aulas das turmas. O ensino nas aulas de ninho é garantido por outro professor da disciplina.
- Atribuição de horas de preparação nas disciplinas sujeitas a exame nacional do 9º, 11º e 12º ano de escolaridade, nos horários das turmas e dos professores;
- Atribuição de apoios pedagógicos acrescidos para alunos que demonstrem dificuldades em Matemática, Português, Inglês e Físico-Química;
- Dotação, nas escolas do 1º ciclo, de salas específicas para a implementação do ensino das ciências experimentais;
- Gestão equilibrada e ponderada da distribuição do serviço docente e da elaboração dos horários, que permitam acréscimo de motivação e rentabilidade;
- Partilha de experiências pedagógicas e troca de materiais didáticos e saberes adquiridos, com recurso à plataforma *Moodle*, ao portal do agrupamento e nos encontros formais e informais entre docentes.

#### **INTERVENIENTES:**

Direção, conselho geral, conselho pedagógico, conselhos de turma, professores, diretores de turma, departamentos, coordenadores das medidas de promoção do sucesso escolar, alunos e encarregados de educação.

#### **CALENDARIZAÇÃO:**

No início do ano letivo para a distribuição do serviço letivo e ao longo do ano.

#### **MONITORIZAÇÃO:**

A eficácia das ações propostas e do seu impacto será monitorizada através de:

- Análise dos resultados dos alunos no âmbito da avaliação interna e externa;
  - Inclusão, nos relatórios, de uma avaliação clara e objetiva do impacto das medidas de apoio;
-

- 
- Reuniões entre professores titulares e professores envolvidos nos diferentes programas de promoção do sucesso;
  - Reuniões dos diferentes departamentos e grupos disciplinares;
  - Grelhas de verificação e comparação de dados;
  - Apresentação de relatórios trimestrais de análise de resultados da avaliação.

#### OBSERVAÇÕES:

Algumas destas medidas já estão implementadas, contudo pretende-se generalizar o trabalho colaborativo para identificar práticas de ensino que expliquem as causas do insucesso em algumas disciplinas, nomeadamente com a partilha de experiências e de ideias inovadoras.

---

#### ÁREA DE MELHORIA:

**2.A gestão articulada do currículo e o reforço do trabalho colaborativo, com particular enfoque na partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes.**

#### CONTEXTUALIZAÇÃO:

*“A gestão articulada do currículo desenvolve-se nas diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, nomeadamente nos departamentos curriculares e nos grupos de recrutamento, envolvendo todos os docentes, desde a educação pré-escolar ao ensino básico e ensino secundário. Assim, as dinâmicas de articulação horizontal e vertical operacionalizam-se nestas estruturas, ..., de modo a assegurar a sequencialidade entre ciclos, particularmente através da transmissão de informação sobre as características das turmas bem como do seu rendimento escolar. Tal prática ainda não se encontra consolidada entre o 3.º ciclo do ensino básico e o ensino secundário.”* (Relatório da Avaliação Externa, p. 5).

*“O trabalho colaborativo constitui uma prática no quotidiano escolar e é estimulado pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica,.... Embora seja generalizada a reflexão sobre o sucesso ou insucesso dos alunos, encontram-se pouco consolidadas quer a partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes, quer a reflexão sobre a eficácia das diferentes estratégias de ensino aplicadas.”* (Relatório de Avaliação Externa, p.6).

---



### AÇÃO PROPOSTA:

Com vista à melhoria da gestão articulada do currículo e à partilha de práticas científico-pedagógicas propõem-se as seguintes ações:

- Realização de reuniões periódicas de docentes para adoção de estratégias de superação de dificuldades nos processos de ensino e aprendizagem;
- Reforço da articulação entre o professor titular da disciplina, os professores do apoio ao estudo, os da sala de estudo, os dos apoios pedagógicos acrescidos e personalizados, os da preparação para exames e os professores envolvidos nas medidas de promoção do sucesso escolar (*TurmaMais, Fénix e Dividir para Somar*) através de um controlo efetivo das aprendizagens, sendo elaborados os documentos necessários ao seu acompanhamento;
- Indicação em conselho de turma das medidas de promoção do sucesso educativo a implementar, as quais terão necessariamente de ser sujeitas à análise do impacto produzido;
- Reuniões de articulação vertical entre os docentes do pré-escolar e do 1º ciclo e entre estes e os do 2º ciclo, realizadas no início e no final dos grupos disciplinares e de departamentos curriculares sempre que necessário;
- Reforço do trabalho colaborativo, nomeadamente, na elaboração conjunta de planificações, de instrumentos de avaliação e construção de materiais didáticos;
- Continuação do desenvolvimento de atividades do PAA diversificadas e fundamentadas na operacionalização dos currículos e no envolvimento de diferentes estruturas: associações de estudantes e de pais, BE/CRE, departamentos, direção, serviços especializados, ou outros;
- Reformular a conceção dos planos de trabalho das turmas, valorizando as formas de operacionalização dos currículos;
- Reajustamento das planificações das atividades curriculares e extracurriculares em função dos resultados das aprendizagens alcançados pelos alunos;
- Otimização da dinâmica das equipas de trabalho pluridisciplinares envolvidas nas diferentes tarefas e projetos do agrupamento;
- Valorização e incentivo ao trabalho colaborativo;
- Realização de protocolos e parcerias com diferentes entidades e instituições, sempre que se justifique.

### INTERVENIENTES:

Direção, conselho pedagógico, conselhos de turma, professores, diretores de turma, departamentos e equipas de trabalho.

#### CALENDARIZAÇÃO:

Ao longo de todo o ano letivo, embora com maior incidência no seu início para planificação de atividades e no final de cada período, nos momentos de avaliação.

#### MONITORIZAÇÃO:

Análise do impacto das medidas adotadas através da leitura das atas, relatórios e planificações e da análise de resultados escolares.

#### OBSERVAÇÕES:

A gestão dos currículos das diferentes disciplinas ou áreas disciplinares nem sempre é facilitada pelos programas curriculares, organizados, na maior parte dos casos, de forma estanque e independente. Apesar de o trabalho colaborativo ser uma prática neste agrupamento, estas medidas pretendem reforçá-lo e torná-lo mais eficaz e produtivo. É de realçar a parceria com o município, facilitadora de algumas medidas para concretização de atividades.

#### ÁREA DE MELHORIA:

**3.A sistematização da avaliação da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar, adotadas nos planos e programas próprios dos grupos e das turmas, com reflexos na melhoria dos resultados escolares dos alunos.**

#### CONTEXTUALIZAÇÃO:

*“São implementadas algumas medidas de promoção do sucesso, particularmente a sala de estudo, o reforço curricular a disciplinas sujeitas a exame nacional, tutorias, coadjuvações em sala de aula e a dinamização de projetos de enriquecimento curricular. Esta oferta é insuficiente, não tendo havido uma reflexão adequada em torno da sua eficácia, face às dificuldades de aprendizagem detetadas principalmente no 3.º ciclo e no ensino secundário.” (Relatório de Avaliação Externa, p.6).*

*“A análise do sucesso das medidas de promoção do sucesso escolar é realizada nos conselhos de turma, não dispondo, no entanto, de dados globais sistematizados sobre a sua eficácia e impacto na melhoria dos resultados dos alunos.” (Relatório de Avaliação Externa, p.7).*

### **AÇÃO PROPOSTA:**

A avaliação da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar é implementada através do desenvolvimento das seguintes ações:

- Otimização das formas de avaliação usadas, potenciando-as como reguladoras das estratégias a redefinir e ou manter;
- Sistematização da avaliação diagnóstica contínua dos alunos;
- Intensificação da avaliação formativa, diversificando as técnicas e instrumentos de aplicação;
- Continuação/melhoria do uso dos documentos de registo (fichas de avaliação de atividades, grelhas de controlo e registo, entre outros) para a avaliação das medidas implementadas;
- Continuidade no registo dos resultados das aprendizagens e na sua comunicação e análise aos alunos e encarregados de educação;
- Manutenção do ajustamento da oferta formativa do agrupamento ao perfil dos alunos;
- Elaboração de um instrumento global que monitorize e avalie a eficácia destas medidas de promoção do sucesso escolar;
- Análise e divulgação do resultado da aplicação das medidas adotadas, nas diferentes estruturas pedagógicas: departamentos e grupos disciplinares, conselhos de diretores de turma, conselho pedagógico e geral.

### **INTERVENIENTES:**

Direção, conselho geral, conselho pedagógico, conselhos de turma, professores, diretores de turma, departamentos, coordenadores das medidas de promoção do sucesso escolar, equipas de trabalho e equipa de autoavaliação.

### **CALENDARIZAÇÃO:**

No início do ano letivo, para a distribuição do serviço letivo e proposta de atividades e no final de cada ano letivo.

### **MONITORIZAÇÃO:**

Medição dos resultados escolares através dos resultados da avaliação (interna e externa), análise de relatório e de atas.

### OBSERVAÇÕES:

Apesar de algumas destas medidas serem prática neste agrupamento, pretende-se o seu reforço, tornando a sua implementação mais eficiente e os resultados melhores.

### ÁREA DE MELHORIA:

**4.O acompanhamento e a supervisão da prática letiva em sala de aula enquanto estratégias de orientação e desenvolvimento profissional dos docentes.**

### CONTEXTUALIZAÇÃO:

*“A monitorização da prática letiva é realizada essencialmente nas reuniões de departamento curricular e de grupo de recrutamento.... O acompanhamento e a supervisão da prática letiva, enquanto estratégias de orientação, acompanhamento e desenvolvimento profissional dos docentes, ainda não constituem uma prática sistemática.” (Relatório de Avaliação Externa, p.6).*

### AÇÃO PROPOSTA:

A fim de melhorar o acompanhamento e a supervisão das práticas letivas são aplicadas as seguintes ações:

- Reforço do trabalho colaborativo, nomeadamente para elaboração das planificações a longo e médio prazo, organização e execução de atividades do PAA, entre outras;
- Monitorização, em departamento curricular ou grupo disciplinar, do cumprimento do estipulado nas planificações referidas no ponto anterior;
- Continuidade do trabalho em parceria pedagógica, dentro da sala de aula, designadamente na componente técnica do curso vocacional;
- Implementação, sempre que possível, de coadjuvações nas turmas com menor sucesso académico e/ou com mais problemas comportamentais;
- Incentivo à troca de saberes e experiências entre pares, em momentos formais e informais;
- Articulação do trabalho colaborativo nas equipas envolvidas nos programas de promoção do sucesso escolar (*TurmaMais, Dividir para Somar e Fénix*);
- Valorização do papel das lideranças intermédias (coordenadores, subcoordenadores, diretores de turma, entre outros) e das equipas de trabalho;
- Delegação de competências e responsabilidades às lideranças intermédias e equipas de trabalho;

- 
- Manutenção da cultura de diálogo e participação construtiva de todos os intervenientes no processo educativo;
  - Distribuição do serviço, pela direção, em função das competências do pessoal docente e não docente;
  - Trabalho articulado com os técnicos responsáveis para a construção de respostas educativas adequadas às crianças e jovens com necessidades educativas especiais.

#### **INTERVENIENTES:**

Direção, conselho pedagógico, conselhos de turma, professores, diretores de turma, departamentos, coordenadores das medidas de promoção do sucesso escolar e coordenadores das equipas de trabalho.

#### **CALENDARIZAÇÃO:**

No início do ano letivo, para a distribuição do serviço letivo e calendarização de atividades e ao longo de todo o ano letivo.

#### **MONITORIZAÇÃO:**

Análise de relatório e atas, auscultação dos intervenientes.

#### **OBSERVAÇÕES:**

Apesar de algumas destas medidas serem prática neste agrupamento, pretende-se o seu reforço, tornando a sua implementação mais eficiente e os resultados melhores.

#### **ÁREA DE MELHORIA:**

**5.A consolidação do processo de autoavaliação, para permitir a construção de planos de ação com impacto no sucesso académico e na melhoria do serviço educativo.**

#### **CONTEXTUALIZAÇÃO:**

*“Muito embora ainda não se evidenciem impactos da autoavaliação na melhoria das práticas profissionais e da prestação do serviço educativo, existem já perceções claras*

*sobre áreas frágeis do funcionamento organizacional. Falta que estas constituam indicadores importantes para delinear ações de melhoria e, progressivamente, dar corpo a um plano de ação estratégico com impacto no sucesso académico dos alunos e na melhoria do serviço educativo prestado.” (Relatório de Avaliação Externa, p.9).*

#### **AÇÃO PROPOSTA:**

A consolidação do processo de autoavaliação é feita através de:

- Manutenção da cultura de diálogo e participação construtiva de todos os intervenientes no processo educativo, com à apresentação de sugestões de melhoria;
- Apresentação de um relatório por trimestre focalizado na análise dos resultados escolares;
- Consolidação do processo de monitorização das ações de melhoria;
- Manutenção da constituição da equipa pluridisciplinar com docentes dos diferentes ciclos de ensino, representantes dos alunos, representantes dos encarregados de educação, representantes do pessoal não docente e outros;
- Continuidade da dinamização e do apoio às atividades da equipa de autoavaliação do agrupamento;
- Gestão do protocolo de cooperação com o Observatório de Autoavaliação das Escolas da Universidade do Minho, articulando ações e atividades;
- Elaboração do relatório final de autoavaliação do agrupamento.

#### **INTERVENIENTES:**

Direção, conselho geral, conselho pedagógico, professores, alunos, encarregados de educação e equipa de autoavaliação.

#### **CALENDARIZAÇÃO:**

Ao longo de todo o ano letivo, embora com maior incidência no início do ano letivo, para a organização do trabalho, no final de cada período e no final do ano letivo para apresentação de relatório final.

#### **MONITORIZAÇÃO:**

Relatórios de final de período e relatório final de autoavaliação.

#### **OBSERVAÇÕES:**

Apesar de algumas medidas avulsas de autoavaliação serem prática neste

---

agrupamento, pretende-se que a equipa de autoavaliação apresente os dados de forma mais sistematizada e concreta, através do relatório final de autoavaliação.

---

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de avaliação externa pretende fomentar e consolidar a autoavaliação, resultando numa oportunidade de melhoria para o agrupamento. Deste modo o seu relatório final constituiu um excelente instrumento de reflexão e de debate, que proporcionaram a tomada de consciência para alguns aspetos e a confirmação de outros. O documento fornece elementos essenciais para o trabalho de autoavaliação do agrupamento, bem como para a construção ou aprimoramento de ações de melhoria. Para que tais ações surtam efeito será sempre necessária a mobilização de toda a comunidade educativa, em articulação com a administração educativa e a comunidade local.

Com a concepção final do Projeto Educativo, com a revisão do Regulamento Interno, com a organização de Planos Anuais de Atividades dinâmicos e enriquecedores e com a definição de planos motivadores para o trabalho das turmas, documentos estruturantes essenciais, aliados ao Plano de Intervenção do Diretor, certamente que o Agrupamento de Escolas de Monção será um espaço de formação de cidadãos preparados para a Vida...

Agrupamento de Escolas de Monção, 29 de Setembro de 2016