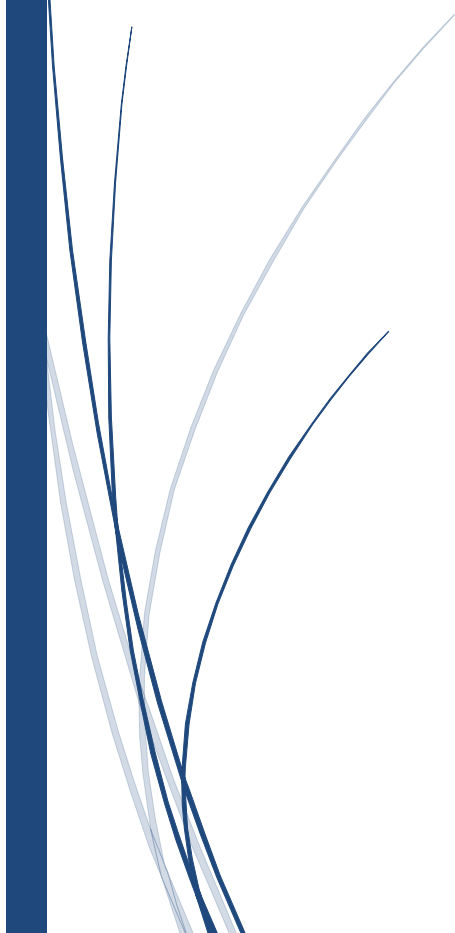


# Plano de Melhoria

2019/2020 e 2020/2021



## Índice

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	2
<b>ESTRUTURA DO PLANO DE MELHORIA</b> .....	3
<b>QUESTIONÁRIOS DE SATISFAÇÃO</b> .....	4
<b>QUESTIONÁRIOS DE MONITORIZAÇÃO DE PROCESSOS E RESULTADOS ESCOLARES</b> .....	9
<b>QUESTIONÁRIOS SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DA AUTONOMIA E FLEXIBILIDADE CURRICULAR E DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA</b> .....	11
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	15

## INTRODUÇÃO

Considerando a avaliação da Escola - interna e externa - como um mecanismo imprescindível e incontornável para regular o funcionamento desta organização, a autoavaliação assume um papel fulcral na melhoria da qualidade da escola, das aprendizagens e, conseqüentemente, da formação integral dos alunos.

A transformação da Escola numa comunidade de aprendizagem comprometida em garantir a qualificação do ensino e das aprendizagens só é profícua se se implementar um sistema avaliativo que permita uma análise crítica dos resultados obtidos face aos objetivos previamente definidos.

Para que se compreenda a eficácia das medidas dinamizadas e o grau de concretização dos objetivos previstos, é necessário envolver todos os agentes da comunidade educativa, responsabilizando-os na melhoria da qualidade da prestação do serviço educativo.

Neste sentido, a autoavaliação assume-se como um instrumento essencial, ao dispor do Agrupamento, que contribui para reforçar a sua autonomia. A recolha constante de informação, a tomada de consciência das dinâmicas existentes na Escola e a implementação de ações coletivas que pressupõem a melhoria, o desenvolvimento e a transformação das práticas letivas contribuem para uma verdadeira cultura de avaliação e de autoavaliação do Agrupamento.

Com a elaboração deste plano de melhoria, pretendem-se, pois, implementar novas ações coletivas que promovam a melhoria e o desenvolvimento contínuos e se ajustem às expetativas da comunidade escolar.

## **ESTRUTURA DO PLANO DE MELHORIA**

O Plano de Melhoria do Agrupamento que se apresenta, para 2019/2020 e 2020/2021, baseia-se no relatório de auto-avaliação (Parte I) do Agrupamento de Escolas de Santa Maria dos Olivais 2016 - 2019, e tem por base a análise dos questionários de satisfação aplicados a alunos, encarregados de educação, trabalhadores docentes e não docentes, questionários de monitorização de processos e resultados escolares e questionário para a monitorização da implementação da autonomia e flexibilidade curricular e da educação inclusiva, estes últimos aplicados a trabalhadores docentes.

Com este Plano pretende-se contribuir para uma melhoria contínua do serviço educativo do Agrupamento através do aumento dos níveis de satisfação de todos os agentes educativos envolvidos que contribui para o reforço da motivação e empenho de todos, com vista à consolidação de boas práticas e melhores resultados tendo em vista uma educação mais inclusiva.

Neste Plano indicamos algumas ações a desenvolver para aspetos que surgiram como oportunidade de melhoria ou fragilidade, na tentativa de os melhorar.

Os questionários de satisfação contemplavam os seguintes domínios: Reconhecimento da comunidade; Planeamento, articulação e gestão; Práticas de ensino; Monitorização e avaliação do ensino e aprendizagem e Prestação de outros serviços.

## QUESTIONÁRIOS DE SATISFAÇÃO

Apresentamos, de seguida, as ações de melhoria em relação aos problemas identificados relativos ao nível de satisfação dos intervenientes da comunidade escolar, nos diversos domínios avaliados. De salientar que se observaram resultados inferiores ao desejável apenas em alguns desses domínios.

### DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Reconhecimento da comunidade | Perceção sobre a qualidade do clima emocional e ambiente escolar

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover a formação global do aluno e a sua integração na comunidade escolar

#### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

O comportamento dos alunos não é bom

#### AÇÕES DE MELHORIA

Implementar programa(s) de mentoria(s) e tutoria(s)

Promover ações de formação para A, EE, TD e TND sobre desenvolvimento pessoal, gestão de conflitos, etc.

Promover assembleias de alunos

Exigir o cumprimento do R.I.A.

### DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Reconhecimento da comunidade | Perceção sobre a qualidade do PE (TND) (EBO) Planeamento, Articulação e Gestão | Gestão do Agrupamento pela Direção

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Incrementar a inovação e a investigação de modo a promover o desenvolvimento pessoal e profissional pessoal docente e não docente

#### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Esta escola não promove o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores não docentes nem incentiva a sua formação (TND) (EBO) /TND ESAD

#### AÇÕES DE MELHORIA

Promover ações de formação para A, EE, TD e TND sobre desenvolvimento pessoal, gestão de conflitos, etc.

Aumentar o número de assistentes operacionais

Auscultar periodicamente os TND sobre aspectos inerentes às suas funções

Melhorar os critérios utilizados na distribuição de serviço dos TND

Desenvolver por parte da Direção a autoestima dos TND

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Reconhecimento da comunidade | Perceção sobre a qualidade do PE

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover a formação global do aluno e a sua integração na comunidade escolar

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Esta escola não incentiva o desenvolvimento pessoal dos alunos  
As atividades não letivas (culturais, desportivas e outras) não são do interesse dos alunos

### AÇÕES DE MELHORIA

Promover ações de formação para A, EE, TD e TND sobre desenvolvimento pessoal, gestão de conflitos, etc.

Responsabilizar a Associação de Estudantes pela dinamização de atividades para os delegados de turma com vista à promoção do bem-estar escolar

Auscultar os alunos sobre as suas preferências relativamente a atividades extracurriculares

Implementar atividades extracurriculares que vão ao encontro do interesse dos alunos

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Reconhecimento da comunidade | Gestão do clima emocional e ambiente escolar

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Incrementar a inovação e a investigação de modo a promover o desenvolvimento pessoal e profissional do pessoal docente e não docente

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

O ambiente de trabalho não é bom

### AÇÕES DE MELHORIA

Promover ações de formação para A, EE, TD e TND sobre desenvolvimento pessoal, gestão de conflitos, etc.

Exigir o cumprimento do R.I.A.

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Planeamento, articulação e gestão | Eficácia da escola na gestão da disciplina

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover a formação global do aluno e a sua integração na comunidade escolar

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

A escola não resolve bem os problemas de indisciplina (A/TND ESAD)

### AÇÕES DE MELHORIA

Promover ações de formação para A, EE, TD e TND sobre desenvolvimento pessoal, gestão de conflitos, etc.

Exigir o cumprimento do R.I.A.

Estabelecer um horário de atendimento a alunos pela Direção

Reunir periodicamente os elementos do GAIA para delinear estratégias de atuação

Criar um tempo de DT que possibilite a comunicação entre DT e alunos

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Planeamento, articulação e gestão | Contribuição dos alunos para a organização do funcionamento da escola

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover a formação global do aluno e a sua integração na comunidade escolar

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

As sugestões dos alunos não são tidas em consideração nem por professores, nem pela Direção.

### AÇÕES DE MELHORIA

Criar um tempo de DT que possibilite a comunicação entre DT e alunos

Estabelecer um horário de atendimento a alunos pela Direção

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Planeamento, articulação e gestão | Gestão do Agrupamento pela Direção

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover a formação global do aluno e a sua integração na comunidade escolar

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

As sugestões dos alunos não são tidas em consideração pela Direção

### AÇÕES DE MELHORIA

Estabelecer um horário de atendimento a alunos pela Direção

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Monitorização e avaliação do ensino e da aprendizagem | Perceção sobre a qualidade dos resultados escolares

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar uma prática letiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Os resultados escolares dos alunos na nossa escola não são bons

### AÇÕES DE MELHORIA

Atribuir as aulas de apoio educativo ao professor que lecciona a disciplina na turma

Reformular as modalidades de apoio educativo

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Monitorização e avaliação do ensino e da aprendizagem | Perceção sobre a justiça das avaliações

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar uma prática letiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

As avaliações dos alunos não são justas

### AÇÕES DE MELHORIA

Pautar a avaliação pela boa aplicação dos critérios de avaliação definidos



## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Monitorização e avaliação do ensino e da aprendizagem | Implementação de medidas de PSE

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar uma prática lectiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Na minha disciplina, os meus alunos não têm acesso ao apoio educativo dado por mim ou por outro professor em sala de aula  
A frequência das aulas de apoio/sala de estudo não contribui para a melhoria dos resultados escolares dos alunos  
A sala de estudo não disponibiliza apoio educativo aos alunos em contra-horário

### AÇÕES DE MELHORIA

Atribuir as aulas de apoio educativo ao professor que lecciona a disciplina na turma  
Reformular as modalidades de apoio educativo  
Direcionar o apoio educativo para os alunos que, efetivamente, dele beneficiem  
Assegurar o funcionamento da sala de estudo com professores das várias disciplinas nos dois turnos

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Prestação de outros serviços (bar, refeitório, serviços administrativos, qualificação e manutenção dos espaços escolares)

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Desenvolver políticas de gestão estratégica, de acompanhamento, monitorização e auto-avaliação conducentes à melhoria do desempenho e à melhoria das condições físicas e materiais do Agrupamento

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

O horário, o serviço de bar bem como o horário, o serviço, a qualidade e quantidade de comida servida no refeitório são insatisfatórios.  
O horário e o funcionamento dos serviços administrativos são insatisfatórios.  
As instalações da escola não são boas e a limpeza é insatisfatória.  
O sistema informático da escola é inadequado.

### AÇÕES DE MELHORIA

Rever e adequar horários, serviços e qualidade/quantidade dos alimentos no bar e refeitório.  
Alargar o horário de atendimento e desburocratizar os processos e documentação dos serviços administrativos  
Melhorar a qualidade e a limpeza das instalações  
Otimizar o sistema informático

## QUESTIONÁRIOS DE MONITORIZAÇÃO DE PROCESSOS E RESULTADOS ESCOLARES

Seguidamente, apresentamos as ações de melhoria em relação aos problemas identificados relativos ao nível dos processos e resultados escolares, nos diversos domínios avaliados. Os questionários de monitorização de processos e resultados escolares contemplavam os seguintes domínios: Resultados; Diferenciação pedagógica; Avaliação formativa; Trabalho colaborativo e Supervisão, tendo-se observado resultados inferiores ao desejável apenas em alguns destes domínios.

### DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Diferenciação Pedagógica | Realização de trabalho colaborativo na prática de codocência e no apoio ao estudo; Organização da prática letiva tendo em conta as características dos alunos com NEE e CEI

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar uma prática letiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar, de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

#### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Ausência de práticas de codocência com os colegas do grupo disciplinar  
Pouca prática de colaboração em sala de aula/turma com colegas de Educação Especial

#### AÇÕES DE MELHORIA

Promover a diferenciação pedagógica na sala de aula ou extra-aula, recorrendo ao trabalho colaborativo entre docentes

Potenciar a colaboração entre professores no apoio educativo

### DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Avaliação Formativa | Práticas de trabalho colaborativo na Avaliação Formativa

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar uma prática lectiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar, de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

#### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Os docentes, na prática da avaliação formativa, trabalham pouco com os colegas ao nível da análise dos resultados

#### AÇÕES DE MELHORIA

Analisar em grupo de trabalho os resultados obtidos na avaliação formativa

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Trabalho colaborativo|Elaboração e aplicação de instrumentos comuns de avaliação das aprendizagens; Colaboração entre colegas na sala de aula para a gestão da disciplina; Prestação de Apoio ao Educativo aos alunos

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar uma prática letiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar, de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Não se elaboram matrizes comuns aos instrumentos de avaliação  
 Não se elaboram nem se aplicam testes de avaliação comuns e respetivos critérios de classificação  
 Não se definem pares pedagógicos/colaboração entre colegas, na sala de aula, para controlo da instabilidade dos alunos e gestão de conflitos  
 O apoio educativo/apoio ao estudo nem sempre é atribuído ao docente que leciona a disciplina na turma  
 O grupo de recrutamento não assegura o apoio educativo na sala de estudo em contra-horário

### AÇÕES DE MELHORIA

Otimizar a estruturação dos horários e a distribuição das componentes letiva e não letiva para permitir o trabalho colaborativo entre docentes (que lecionam o mesmo ano/disciplina; do mesmo conselho de turma; na sala de aula para gestão da disciplina; no apoio educativo)

Assegurar o apoio educativo aos alunos na sala de estudo, ou através de outros projetos pedagógicos, em contra-horário

## DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Supervisão|Ação desenvolvida pelo Representante de Grupo de Recrutamento (RGR) no que concerne à análise e reflexão da prática lectiva; Ação desenvolvida pelo Coordenador de Departamento Curricular relativamente (CDC) à articulação curricular

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Desenvolver políticas de gestão estratégica de acompanhamento, monitorização e auto-avaliação conducentes à melhoria do desempenho e à melhoria das condições físicas e materiais do Agrupamento

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

O RGR não promove a troca de experiências/boas práticas entre os docentes que integram o grupo disciplinar

O CDC não incentiva a articulação vertical das diversas disciplinas do departamento

### AÇÕES DE MELHORIA

Fomentar prática de intervenção nos grupos de recrutamento, como experiência de partilha, reflexão e desenvolvimento pessoal

Delinear projetos curriculares de escola que promovam a prática de conteúdos programáticos passíveis de potenciar a sequencialidade das aprendizagens (articulação vertical)

## QUESTIONÁRIOS SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DA AUTONOMIA E FLEXIBILIDADE CURRICULAR E DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA

Por último, apresentamos as ações de melhoria relativas aos problemas identificados ao nível da implementação da autonomia e flexibilidade curricular e da educação inclusiva, nos diversos domínios avaliados. Os questionários para a monitorização da implementação da autonomia e flexibilidade curricular e da educação inclusiva contemplavam os seguintes domínios: Planeamento e autonomia/inclusão; Desenho curricular; Concretização; Avaliação e Eficácia, tendo-se observado resultados inferiores ao desejável apenas em alguns destes domínios.

### DOMÍNIO

Planeamento e Autonomia /Inclusão

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar uma prática letiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar, de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

#### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Não se atribuíram tempos no horário para trabalho colaborativo das equipas/conselhos de turma

Não existe trabalho de articulação entre ciclos suficiente para promover uma gestão integrada do currículo

Não foram criadas novas equipas educativas com vista ao trabalho colaborativo

#### AÇÕES DE MELHORIA

Atribuir tempos nos horários dos docentes que possibilite o trabalho colaborativo das equipas/conselhos de turma

## DOMÍNIO

Desenho Curricular

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar uma prática lectiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar, de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

### PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Os docentes não trabalham com colegas de outros departamentos

Os docentes não realizam reuniões de articulação curricular entre anos de escolaridade/ciclos de ensino

Não se planificou trabalho de projeto em ligação com serviços da comunidade local

Os docentes não trabalham com colegas de outras escolas

Os docentes não trabalham com colegas do mesmo departamento curricular que leccionam outras disciplinas

Os docentes não planificaram adaptações curriculares não significativas (medidas selectivas) e adaptações curriculares significativas (medidas adicionais) que se consideravam adequadas ao perfil de aprendizagem de determinados alunos para os quais as medidas universais por si só, não permitiram atingir o sucesso educativo

Não se privilegiaram dinâmicas de trabalho pedagógico de natureza interdisciplinar e de articulação disciplinar na planificação de medidas a implementar na ação educativo

### AÇÕES DE MELHORIA

Criar condições para que os docentes possam trabalhar/planificar/realizar reuniões com docentes do seu grupo de recrutamento, do seu departamento e de outros departamentos

Incentivar o trabalho colaborativo com docentes de outras escolas do agrupamento com vista a uma maior articulação vertical

Reforçar o trabalho colaborativo entre docentes e docentes do ensino especial para facilitar a adoção de medidas conducentes a uma educação mais inclusiva

**DOMÍNIO**

Concretização

**OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Fomentar uma prática letiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar, de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

**PROBLEMAS IDENTIFICADOS**

Ao longo do ano letivo não se verificou a alternância de períodos de natureza disciplinar com períodos de funcionamento multi e interdisciplinar

Apesar da criação dos DAC, não se verificou uma articulação dos conteúdos de diferentes disciplinas

O trabalho prático ou experimental não se realizou como recurso a desdobramento de turmas ou outra organização similar

**AÇÕES DE MELHORIA**

Criar condições nos horários para implementar o trabalho prático ou experimental de forma funcional e rentável

Atribuir tempos nos horários dos docentes que possibilite o trabalho colaborativo das equipas/conselhos de turma

Incentivar o trabalho colaborativo para uma maior concretização multidisciplinar dos DAC

**DOMÍNIO**

Eficácia

**OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Fomentar uma prática letiva que contribua para a melhoria do sucesso e do desempenho escolar, de todos os alunos, visando responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos mesmos

**PROBLEMAS IDENTIFICADOS**

Não se privilegiaram dinâmicas de trabalho pedagógico de natureza interdisciplinar e de articulação disciplinar, para a rentabilização eficiente dos recursos e oportunidades existentes na escola e na comunidade

A organização dos tempos letivos não facilitou o desenvolvimento de projetos

Os critérios de elaboração dos horários não foram compatíveis com os projetos previamente planificados

Os critérios de distribuição de serviço não foram compatíveis com os projetos previamente planificados

Os recursos humanos disponíveis não foram adequados à implementação das medidas universais planificadas

Os recursos humanos disponíveis não foram adequados à implementação das medidas seletivas e adicionais planificadas

---

Os recursos materiais disponíveis não foram adequados à implementação das medidas universais planificadas

---

Os recursos materiais disponíveis não foram adequados à implementação das medidas seletivas e adicionais planificadas

---

Os recursos específicos de apoio (educação especial, SPO, CRI-CERCI, CRI-APPDA) disponíveis na escola não foram adequados à implementação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão previstas no Dec. Lei nº 55/2018

---

### **AÇÕES DE MELHORIA**

---

Atribuir tempos nos horários dos docentes que possibilite o trabalho colaborativo das equipas/conselhos de turma

---

Incentivar o trabalho colaborativo

---

Reforçar os recursos humanos e materiais de forma a implementar as medidas educativas conducentes a uma educação mais inclusiva

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Plano de Melhoria é um documento dinâmico, flexível e que está sujeito a alterações, sempre que necessárias, que conduzam ao sucesso das medidas implementadas. As ações definidas neste documento servem para ultrapassar dificuldades, problemas e constrangimentos identificados no já referido relatório de autoavaliação (parte I) do AESMO.

A implementação das ações propostas pressupõe o envolvimento de todos os agentes da comunidade educativa num horizonte de, pelo menos, dois anos letivos, a saber, 2019-2020 e 2020-2021.

O sucesso deste Plano de Melhoria estará, assim, intimamente relacionado com o grau de envolvimento, de participação, de responsabilização dos agentes educativos na concretização das ações aqui previstas.