



Plano de Melhoria 2022/2024

INTRODUÇÃO

O presente Plano de Melhoria do Agrupamento de S. Martinho (AESM) sustenta-se, primordialmente, nos resultados da autoavaliação do ano letivo 2021/2022 e 2022/2023, resultando da reflexão interna realizada no âmbito da sua autoavaliação e das conclusões sobre o que deve ser o caminho trilhado por todos, na busca dos objetivos traçados.

Neste documento tentamos dar resposta às áreas de melhoria prioritárias indicadas pela equipa de autoavaliação no relatório final apresentado. Procuramos que este plano estratégico forneça propostas de solução concretas e exequíveis, com o objetivo da concretização do Projeto Educativo do Agrupamento e, por conseguinte, do dever e da missão de qualquer escola pública.

Este Plano de Melhoria, partilhado e colaborativo na sua conceção, pretende que os seus desígnios sejam comungados por todos os agentes educativos, abraçados por toda a comunidade escolar e sejam fator de aprofundamento do sentimento de pertença e de identidade, por parte de todos os que intervêm na ação educativa do AESM.

I - METODOLOGIA

O Plano de Melhoria aqui apresentado inclui um conjunto de ações de melhoria e de estratégias de operacionalização, enquadradas nos domínios do quadro de referência da Avaliação Externa (Autoavaliação, Liderança e Gestão, Prestação do Serviço Educativo e Resultados).

O grupo de medidas a implementar é o resultado do processo de reflexão, no seio dos grupos de recrutamento e nos diferentes órgãos de direção, administração e gestão e nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Após a divulgação dos resultados da Equipa de Autoavaliação (EAA), os agentes educativos envolveram-se na análise dos aspetos a melhorar e na elaboração de propostas. Estas foram objeto de

análise por parte do Conselho Pedagógico (CP) e finalmente no Conselho Geral (CG), que culminaria com o documento aqui presente.

A cada uma das ações correspondem responsabilidades de coordenação e de implementação, claramente identificados, bem como a momentos específicos de aplicação do Plano de Melhoria.

Procurar-se-á medir o grau de cumprimento das metas definidas, através de práticas e instrumentos de monitorização e avaliação diversificados, com o envolvimento dos diferentes agentes educativos do AESM.

Importa aqui referir que este Plano se inspira nas orientações do “Observatório da Melhoria e da Eficácia da Escola. Planos de Melhoria da Escola” (Universidade Lusíada, 2010) no que diz respeito às conceptualizações “Eficácia na Escola” e “Melhoria da Escola”. É, deste modo, que o Plano de Melhoria do AESM apresenta um “conjunto de procedimentos e estratégias organizadas e implementadas com o objetivo de promover a melhoria dos processos educativos e aumentar a eficácia dos mesmos.”

Ainda com base nas orientações acima mencionadas, após a identificação e consciencialização das áreas prioritárias de intervenção, procedeu-se à definição de estratégias de melhoria, tendo-se, neste caso, seguido o princípio orientador da “complexidade de implementação dos esforços de melhoria”, ou seja, optou-se por estratégias concretizáveis e com as quais os agentes envolvidos se identificassem e sentissem controlabilidade, para que sejam capazes de as implementar com eficácia e envolver-se ativamente.

Estrutura-se num conjunto de objetivos a atingir (formulados com base nos dados fornecidos pelo Relatório da EAA), concretizados em estratégias de operacionalização que integram os agentes envolvidos, os recursos necessários, o período em que ocorrem e cujo cumprimento/impacto, em vários indicadores, é periodicamente avaliado.

Assim, o conjunto de quadros, que se apresenta no capítulo seguinte, destinado à descrição do Plano Estratégico de Melhoria, está organizado tendo por base aquele modelo. Cada quadro concerne a um domínio e subdomínio de referência, onde se apresentam as ações de melhoria, as estratégias concretas de operacionalização, os responsáveis pelo cumprimento do plano,

bem como os momentos de aplicação e, ainda, o modo de recolha dos dados que irão permitir avaliar o cumprimento de cada uma das medidas.

De referir que o presente Plano se integra numa das últimas fases de um processo de autoavaliação iniciado há alguns anos atrás, a que se seguirá a sua implementação imediata no terreno e que culminará com o planeamento da próxima autoavaliação.

II - METODOLOGIA

DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Autoavaliação | Autoavaliação e Melhoria

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Consolidação de uma cultura avaliativa articulada e integrada para o Agrupamento, em ordem à melhoria contínua dos processos educativos e das práticas profissionais.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS

- A amplitude e a diversidade de informações recolhidas no processo de autoavaliação, bem como o tratamento estatístico efetuado aos dados, nem sempre reverteram em conhecimento relevante sobre os processos de ensino e de aprendizagem.
- O trabalho desenvolvido pela equipa de autoavaliação encontra-se ainda pouco articulado com outras iniciativas de avaliação interna desencadeadas pelos diretores de turma, pelos conselhos de turma, pelo CP e pelos coordenadores de projetos.

AÇÕES DE MELHORIA

- Incremento da visibilidade e partilha do trabalho realizado pela equipa de Autoavaliação.
- Harmonização de documentos de registo e da operacionalização da Autoavaliação

ESTRATÉGIAS DE OPERACIONALIZAÇÃO / ATIVIDADES A REALIZAR	PERÍODO DE IMPLEMENTAÇÃO	INDICADORES DO GRAU DE CUMPRIMENTO DAS METAS DEFINIDAS
1. Apresentação pública do plano de ação da Equipa de autoavaliação (dar a conhecer processos e meios de recolha de dados e respetivo tratamento)	Início de ano letivo	Apresentação do plano de ação da Comissão
2. Divulgação do plano de ação numa brochura	Início de ano letivo	Existência da brochura

3. Diversificação dos elementos da equipa de autoavaliação com abrangência de um maior número de agentes educativos, assumindo esta autonomia para se reorganizar em equipas intermédias que, em articulação, procederão à recolha e tratamento de dados, de acordo com os objetivos e necessidades.
4. Criação de um conjunto de documentos uniformes para recolha de dados e uniformização de procedimentos.

Início de ano letivo

Apresentação dos elementos da equipa de Autoavaliação à comunidade escolar e da sua organização interna

Até ao final de 2023/2024

Existência de modelos uniformes para a recolha dos dados necessários

COORDENAÇÃO DA AÇÃO	ORGÃOS/AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO
Coordenador da equipa de Autoavaliação do Agrupamento	Direção do Agrupamento; EAA; CP; Representantes dos encarregados de educação, pessoal não docente, alunos e comunidade

DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Liderança e Gestão | Plano de Desenvolvimento Digital do Agrupamento

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promoção de metodologias ativas em sala de aula e desmaterialização do manual escolar do aluno (adoção de manuais digitais).
Implementação de Plano Tecnológico no Agrupamento.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS

- As implementações de metodologias ativas de aprendizagem, em contexto de sala, encontram-se circunscritas a iniciativas individuais, carecendo de generalização, de modo a criar melhores oportunidades de aprendizagem para todos os alunos.
- A introdução e utilização de tecnologia, em contexto de sala de aula, ainda é realizada de forma residual.
- A implementação do Plano de Ação de Desenvolvimento Digital do Agrupamento (PADDE) pressupõe, entre outros fatores, a capacitação dos docentes e dos alunos.

AÇÕES DE MELHORIA

- Adoção generalizada de metodologias ativas que promovam a diferenciação pedagógica.
- Formação, em capacitação digital, dos docentes.
- Formação, em capacitação digital a alunos, encarregados de educação e pessoal não docente.

ESTRATÉGIAS DE OPERACIONALIZAÇÃO / ATIVIDADES A REALIZAR	PERÍODO DE IMPLEMENTAÇÃO	INDICADORES DO GRAU DE CUMPRIMENTO DAS METAS DEFINIDAS
1. Seleção/Adoção/Criação de manuais digitais nas várias disciplinas, nos vários anos, que ofereçam atividades que promovam a implementação de metodologias ativas.	Ao longo de cada ano letivo	Registos do número e anos de escolaridade que integram o projeto dos manuais digitais (análise das atas de conselhos de grupos disciplinares)

2. Promoção de oficinas de capacitação de nível 1, 2 e 3 (em articulação com o CEFAE Sebastião da Gama).
3. Inclusão (na planificação) de um espaço de sugestão/recomendação de metodologias ativas, com recurso a ambientes de aprendizagem híbrida.
4. Utilização da plataforma *teams* como meio de comunicação institucional do Agrupamento (entre serviços, docentes, alunos e encarregados de educação).
5. Capacitação dos alunos em competências digitais, integrada na prática letiva das diversas disciplinas.

Ao longo de cada ano letivo

Registos das formações realizadas pelos docentes (registo do Centro de Formação Sebastião da Gama)

Momentos de planificação

Registos das estratégias elencadas (análise das planificações)

Ao longo de cada ano letivo

Análise estatística da base de dados da plataforma *teams*

Ao longo de cada ano letivo

Registos das estratégias elencadas (análise das planificações)

COORDENAÇÃO DA AÇÃO	ORGÃOS/AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO
Conselho Pedagógico	Direção, Conselhos de Docentes, Conselhos de Turma, Conselhos de Grupos/Áreas Disciplinares, Departamentos Curriculares, CP

DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Prestação do Serviço Educativo | Planeamento e articulação

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aprofundamento das práticas de articulação curricular horizontal e vertical, de modo a potenciar abordagens integradas e sequenciais dos diferentes saberes disciplinares, numa gestão integrada do currículo.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS

- As práticas de articulação curricular a nível de ano escolaridade e entre anos e ciclos de educação e ensino requerem maior consolidação, de modo a potenciar abordagens integradas e sequenciais dos diferentes saberes disciplinares e conferir, assim, mais sentido e significado à aprendizagem, com efeitos não só na melhoria dos resultados escolares como na sua qualidade.
- A construção e planificação do currículo na educação pré-escolar carece de aprofundamento no que respeita à sua abrangência, tendo por base o previsto nas orientações curriculares para a educação pré-escolar e nos documentos de operacionalização, emanados pelo Ministério da Educação e Ciência.

AÇÕES DE MELHORIA

- Promoção de ações concretas e sistemáticas de articulação interciclos
- Promoção de ações concretas e sistemáticas de articulação horizontal/transversal.

ESTRATÉGIAS DE OPERACIONALIZAÇÃO / ATIVIDADES A REALIZAR	PERÍODO DE IMPLEMENTAÇÃO	INDICADORES DO GRAU DE CUMPRIMENTO DAS METAS DEFINIDAS
<p>1. Promoção de ações de articulação interciclos, a serem planeadas e registadas em documento próprio, por grupos de docentes da mesma área ou áreas afins (reuniões interciclos para articulação vertical).</p> <p>2. Preenchimento de um documento (“Articulação Curricular Vertical”) com a explicitação das articulações interciclos definidas, resultado das decisões tomadas nas reuniões referidas no número anterior. (Este documento dinâmico e a atualizar sempre que se justifique, constituir-se-á como registo da articulação vertical a considerar aquando da planificação em sede dos grupos disciplinares).</p> <p>3. Aumento do número de projetos/atividades que visem a articulação entre ciclos de escolaridade, sobretudo entre o pré-escolar e o 1º ciclo, envolvendo os docentes desses ciclos na sua planificação conjunta e divulgação/partilha de resultados.</p> <p>4. Preenchimento de um documento (“Articulação Curricular de Ano”) com a explicitação das articulações curriculares horizontais realizadas por ano de escolaridade, nos diferentes Conselhos de Turma. (Este documento dinâmico e a atualizar a cada ano letivo, constituir-se-á como registo de boas práticas de articulação curricular horizontal, com exemplos passíveis de serem reproduzidos ou adaptados.)</p>	<p>Início e final de ano letivo</p> <p>Início e final de ano letivo</p> <p>Ao longo do ano letivo</p> <p>Final de cada ano letivo</p>	<p>Registos de ações de articulação vertical (análise das atas dos conselhos de articulação interciclos)</p> <p>Registos de ações de articulação vertical (análise do documento “Articulação curricular vertical”)</p> <p>Número de projetos/atividades incluídos nas planificações e no PAA</p> <p>Registos de ações de articulação horizontal (análise do documento “Articulação Curricular de Ano”)</p>
COORDENAÇÃO DA AÇÃO	ORGÃOS/AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO	
Conselho Pedagógico	Conselhos de Docentes, Conselhos de Turma, Conselhos de Grupos/Áreas Disciplinares, Conselhos de Departamentos Curriculares, Conselhos de Diretores de Turma, Associações de Pais, CP	

DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Prestação do Serviço Educativo | Práticas de ensino

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promoção de respostas e contextos facilitadores do desenvolvimento da diferenciação pedagógica em sala de aula, criando melhores oportunidades de aprendizagem aos alunos.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS

- As práticas de diferenciação pedagógica em contexto de sala de atividades/aula encontram-se circunscritas a iniciativas individuais, carecendo de generalização, de modo a criar melhores oportunidades de aprendizagem para todos os alunos.

AÇÕES DE MELHORIA

- Adoção generalizada de materiais e estratégias que promovam a diferenciação pedagógica.
- Formação específica em diferenciação pedagógica.

ESTRATÉGIAS DE OPERACIONALIZAÇÃO / ATIVIDADES A REALIZAR	PERÍODO DE IMPLEMENTAÇÃO	INDICADORES DO GRAU DE CUMPRIMENTO DAS METAS DEFINIDAS
1. Seleção/Adoção/Criação de materiais educativos (manuais, fichas de trabalho; material audiovisual, ...) nas várias disciplinas, que ofereçam atividades que promovam a diferenciação pedagógica.	Ao longo de cada ano letivo	Registos do número e tipo de materiais de diferenciação pedagógica (análise das atas de conselhos de grupos disciplinares)
2. Otimização das medidas de promoção do sucesso escolar, em particular da coadjuvação pedagógica, já em aplicação nas situações de intervenção prioritária, criando condições facilitadoras para a	Ao longo de cada ano letivo	Registos das medidas implementadas e sua avaliação (análise das atas de conselhos de docentes/turma)

aplicação das estratégias de diferenciação pedagógica.

3. Inclusão (na planificação) de um espaço de sugestão/recomendação de estratégias de diferenciação pedagógica a implementar.

Momentos de planificação

Registos das estratégias elencadas (análise das planificações)

4. Promoção de ações de formação na área da diferenciação pedagógica (em articulação com o CEFAE Sebastião da Gama).

Início e/ou final de ano letivo e/ou interrupções letivas

Existência de formação e grau de participação

COORDENAÇÃO DA AÇÃO

ORGÃOS/AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

Conselho Pedagógico

Direção, Conselhos de Docentes, Conselhos de Turma, Conselhos de Grupos/Áreas Disciplinares, Departamentos Curriculares, Conselho Pedagógico

DOMÍNIO E SUBDOMÍNIOS

Resultados | Resultados Sociais

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Redução do número de ocorrências disciplinares, em todos os anos de escolaridade e consolidação do código de conduta pelos alunos, docentes, assistentes operacionais e técnicos e encarregados de educação.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS

- Ocorrência de um número significativo de “saída de sala de aula”.
- Aumento das sinalizações, por parte do Agrupamento, de casos para a CPCJ.

AÇÕES DE MELHORIA

- Conhecimento e entendimento generalizado do código de conduta.
- Acompanhamento personalizado, pelo serviço de Mediação Social e pelo Serviço de Psicologia, dos alunos que revelam dificuldades de integração escolar ou social.

ESTRATÉGIAS DE OPERACIONALIZAÇÃO / ATIVIDADES A REALIZAR	PERÍODO DE IMPLEMENTAÇÃO	INDICADORES DO GRAU DE CUMPRIMENTO DAS METAS DEFINIDAS
1. Discussão, em todas as turmas, do código de conduta, com a colaboração dos diretores de turma/professores titulares de turma e assinatura do compromisso, por parte dos alunos e encarregados de educação.	Início de cada ano letivo	Registo do compromisso por parte dos alunos e encarregados de educação.
2. Registo de todas as ocorrências disciplinares em dossier próprio (organizadas por turma/aluno) para atuação, de acordo com a legislação, em tempo útil.	Ao longo de cada ano letivo	Registos de ocorrências da direção

3. Realização de sessões presenciais e em grupo, pelo Serviço de Mediação Social e pelo Serviço de Psicologia.

Ao longo do ano letivo

Registos das sessões

4. Acompanhamento próximo das famílias dos alunos que apresentam problemas familiares, por parte do serviço de Mediação Social, encaminhando e integrando diferentes serviços escolares e sociais.

Ao longo do ano letivo

Registo das sessões realizadas individualmente

COORDENAÇÃO DA AÇÃO	ORGÃOS/AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO
Direção	Direção, Conselhos de Docentes, Conselhos de Turma, Conselho Pedagógico, Serviço de Mediação Social e Serviço de Psicologia

7. Capacitação dos alunos em competências digitais, integrada na prática letiva das diversas disciplinas.												
8. Promoção de ações de formação de capacitação digital (em articulação com o CEFAE Sebastião da Gama) para pessoal não docente. Caso não seja possível, oferecer formação com recurso a formadores internos.												
9. Promoção de ações de formação de capacitação digital (escola de pais ou academia digital para pais) para encarregados de educação.												
Liderança e Gestão Planeamento e articulação												
Ações concretas de melhoria	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago
1. Promoção de ações concretas e sistemáticas de articulação interciclos												
2. Definição da metodologia de análise estatística												
3. Proposta de indicadores de referência												
4. Discussão alargada dos indicadores de referência												
5. Aplicação dos indicadores aos resultados												
6. Inclusão, no Projeto Educativo, dos indicadores de referência												
7. Promoção de ações concretas e sistemáticas de articulação horizontal/transversal.												
Prestação do Serviço Educativo Práticas de ensino												
Ações concretas de melhoria	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago
1. Adoção generalizada de materiais e estratégias que promovam a diferenciação pedagógica.												
2. Formação específica em diferenciação pedagógica.												
Resultados Resultados Sociais												

Ações concretas de melhoria	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago
1. Conhecimento e entendimento generalizado do código de conduta.												
2. Acompanhamento personalizado, pelo serviço de Mediação Social e pelo Serviço de Psicologia, dos alunos que revelam dificuldades de integração escolar ou social.												
3. Discussão, em todas as turmas, do código de conduta, com a colaboração dos diretores de turma/professores titulares de turma e assinatura do compromisso, por parte dos alunos e encarregados de educação.												
4. Registo de todas as ocorrências disciplinares em dossier próprio (organizadas por turma/aluno) para atuação, de acordo com a legislação, em tempo útil.												

III - AVALIAÇÃO E MONITORIZAÇÃO

Esta componente da implementação do Plano de Melhoria não poderá excluir nenhum dos agentes educativos do Agrupamento, esperando-se que cada um, a todo o momento, tenha sobre ela uma visão crítica construtiva.

Espera-se que os diversos órgãos do Agrupamento e as diversas entidades que fazem parte da nossa comunidade educativa, se envolvam neste processo, fazendo uso dos meios institucionais disponíveis para fazer ouvir a sua voz e contribuir para uma dinâmica de melhoria permanente.

Formalmente, esta missão estará entregue, num primeiro momento, à EAA e estará sob o escrutínio do CG que definirá a forma de supervisionar os trabalhos e proporá os ajustes que entender adequados para o bom sucesso deste plano de melhoria.

A monitorização intermédia ficará a cargo do CP e das respetivas estruturas de coordenação e gestão referenciadas em cada área de intervenção.

IV - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano de melhoria aqui apresentado tem um horizonte de aplicação de um ano, atendendo a que no próximo ano letivo existirá um novo Projeto Educativo. Considerando os ciclos de gestão e administração das escolas e os períodos de vigência normal dos documentos orientadores, espera-se que, no final do ano letivo 2022/2023, todo o plano de melhoria esteja em execução e já tenha sido objeto de avaliações intermédias.

O processo de implementação deste Plano tem aspetos complexos, exigentes e morosos. Como noutras circunstâncias, o AESM está convicto de que dará a resposta apropriada para que os objetivos inscritos neste plano se concretizem. Este processo terá de ser desenvolvido mantendo a qualidade do serviço educativo do Agrupamento e prosseguindo a necessária modernização. Teremos de assumir o compromisso de não descurar o reconhecimento externo já atingido e a manutenção da qualidade que nos caracteriza.

O sucesso deste Plano de Melhoria estará intimamente relacionado com o grau de envolvimento, de participação e de responsabilização individual, bem como das dinâmicas coletivas que daí florescerem. Sendo um desafio coletivo, nenhum agente educativo poderá isentar-se de contribuir para que o AESM prossiga o seu trajeto rumo à excelência.