

Agrupamento de Escolas de Vimioso



PLANO DE MELHORIA

novembro de 2013



EQUIPA RESPONSÁVEL

Coordenador: César Gustavo Garrido

Docentes: Maria Edite Valente de Sousa

Maria de Deus Lico

Maria da Luz Damasceno

João de Deus Possacos

José Carlos Vaz Gonçalves

Subdiretora: Lisete Moura Bruçó

Associação de Pais: Graça Sofia Sardinha

Autarquia: Licínio Ramos Martins

Centro de Saúde: José Luís Rodrigues

Assistente Operacional: Maria Dárída Lourenço

Índice

Introdução.....	2
Desenvolvimento do Plano	3
Ponto de partida	3
Componentes do plano.....	4
Objetivos e indicadores.....	4
Ações.....	6
Intervenientes	6
Recursos	7
Calendário	7
Desenvolvimento estratégico	7
Monitorização, avaliação e divulgação	8
Considerações finais.....	9

Introdução

Este Plano de Melhoria é formulado como instrumento de suporte à programação e implementação da melhoria no Agrupamento de Escolas de Vimioso e é determinado por um conjunto de objetivos, metas, indicadores e ações, cuja governabilidade e sustentabilidade mobilizará a comunidade educativa e os seus recursos.

Trata-se de um programa de desenvolvimento deliberado, planificado e que pretendemos duradouro, criador de compromissos com o bom desempenho da instituição e das pessoas, tendo como horizonte a melhoria continuada dos serviços que presta, focando-se na mudança e na resolução de um conjunto específico de problemas previamente diagnosticado.

Este plano foi debatido com a comunidade educativa através dos seus representantes: membros do Conselho Pedagógico e do Conselho Geral; representantes da Direção do Agrupamento, do Município, da Associação de Pais, do Centro de Saúde e dos Assistentes Operacionais. Criou-se assim uma equipa abrangente, enquadrada com o disposto na Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro.

O ponto de partida para este debate resultou de diretrizes e dados oriundos de um processo extenso e participado de avaliação.

Foram sobretudo considerados os relatórios de avaliação interna e externa que reconhecem a necessidade deste Agrupamento de Escolas introduzir melhorias em três áreas essenciais do seu funcionamento:

- ❖ Resultados académicos e sociais.
- ❖ Práticas de ensino.
- ❖ Autoavaliação e melhoria.

É no sentido das três áreas enunciadas que o plano direciona a melhoria. Procuramos que ele se aproprie de amplitude e de profundidade, contemplando áreas de intervenção que se fazem valer da coerência conferida pelas interligações e correlações existentes entre elas. Ao elaborarmos este plano norteámo-nos por um planeamento flexível e progressivo, capaz de atender à necessidade de reformulação de meios e estratégias, entendendo o processo numa perspetiva cíclica e formativa.

Este documento prevê a melhoria por fases de desenvolvimento, expressas por objetivos imediatos, de curto, médio e longo prazo. Estende-se no tempo e pressupõe o envolvimento de todos os atores educativos, assim como a recolha e análise regular de evidências de desempenho.

Desenvolvimento do Plano

Ponto de partida

Este Plano de Melhoria resulta do diagnóstico deste Agrupamento, formulado a partir das conclusões da avaliação interna e externa, conhecidas entre janeiro e setembro de 2013. Inscreve, também, a visão e a estratégia expressas nos documentos orientadores e na gestão do Agrupamento de Escolas de Vimioso, na análise sobre os resultados da avaliação e nas sugestões e áreas de melhoria avançadas quer pela avaliação interna, constituída para este fim em sede de Conselho Pedagógico, quer pela Inspeção Geral de Educação (IGE).

A informação gerada pela avaliação interna e externa, assente nos resultados, na prestação do serviço educativo e na liderança e gestão, serviu de linha orientadora a esta ação. Ela constituiu o ponto de partida para a definição e aplicação do planeamento estratégico, uma vez que esclareceu o que o Agrupamento faz bem e quais os aspetos a melhorar. Possibilitou, ainda, a ponderação sobre os fatores ambientais que potenciam ou desfavorecem a condição em que este Agrupamento se encontra e o seu planeamento para o futuro.

Assim, o ponto de partida do Agrupamento de Escolas de Vimioso para este Plano de Melhoria teve por base os pontos fortes e os pontos fracos diagnosticados pela avaliação, bem como as potencialidades e as ameaças abaixo enunciadas e esquematizadas de forma a permitir uma leitura clara e concisa que a seguir se apresenta.

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none">– O tratamento adequado e eficaz de situações comportamentais desajustadas, visando a ausência de problemas graves de indisciplina.– A cultura inclusiva, em ordem à promoção da igualdade de oportunidades dos alunos com necessidades educativas especiais.– A adesão e participação do Agrupamento em diversas iniciativas, contribuindo para a motivação dos alunos.– A articulação entre as lideranças de topo e intermédias e ainda a partilha de responsabilidades com efeitos na dinamização de processos organizativos e no fomento de melhores resultados.– A cooperação e articulação entre os elementos da comunidade educativa, buscando a melhoria dos resultados escolares.	<ul style="list-style-type: none">– A identificação de estratégias capazes de promoverem a elevação de expectativas nos alunos dos 2º e 3º ciclos, visando a melhoria das suas aprendizagens.– A implementação de uma cultura de participação ativa e generalizada por parte dos alunos na vida do Agrupamento, potenciadora do desenvolvimento das suas competências sociais.– O acompanhamento da prática letiva em contexto de sala de aula, como dispositivo de promoção do desenvolvimento profissional dos docentes.– A avaliação sistemática da eficiência e eficácia dos projetos e parcerias, em ordem a possibilitar a sua adequação e eficácia para a melhoria sustentada do Agrupamento.– A maior abrangência do processo de autoavaliação, tornando-o extensivo a mais domínios do funcionamento do Agrupamento.

POTENCIALIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> – Conjunto diversificado de instituições que têm parcerias com o Agrupamento. – Tecnologias da Informação e Comunicação ao serviço da aprendizagem. – Dimensão do Agrupamento. 	<ul style="list-style-type: none"> – Condição económica e sociocultural local. – Políticas educativas. – Custos da interioridade. – Reduzida oferta de formação de docentes.

Os pontos fortes serão objeto de acompanhamento e merecerão, por parte do órgão de gestão do Agrupamento o investimento necessário à sua manutenção e aperfeiçoamento.

Os aspetos a melhorar são desafios reconhecidos e apropriados pelo Agrupamento e encontram-se organizados em três áreas de intervenção prioritária que integram o Plano de Melhoria.

As prioridades de melhoria são equacionadas de forma a responderem às propostas e critérios formulados pela avaliação, tanto interna, como externa. Contudo, foi igualmente ponderada a relação entre o âmbito da intervenção e o impacto pretendido, bem como a capacidade do Agrupamento de Escolas para reunir e mobilizar os recursos necessários à implementação do plano, para encontrar soluções adequadas e cumprir os objetivos no tempo estipulado, respondendo satisfatoriamente às expetativas que norteiam o projeto de melhoria.

Componentes do plano

Objetivos e indicadores

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, e ações de melhoria que se constituem como parte fundamental de um plano concertado e coerente.

Neste sentido, foram definidos cinco objetivos estratégicos, dois pela primeira área de melhoria; um pela segunda e dois pela terceira:

Área de melhoria1 – Resultados académicos e sociais

Objetivos Estratégicos:

1. Identificar estratégias capazes de promover a elevação de expetativas nos alunos do 2º e 3º ciclos visando a melhoria das suas aprendizagens.
2. Implementar uma cultura de participação ativa e generalizada por parte dos alunos na vida do Agrupamento, potenciadora do desenvolvimento das suas competências sociais.

Área de melhoria 2 – Práticas de ensino

Objetivo Estratégico: Promover o acompanhamento da prática letiva em contexto de sala de aula, como dispositivo de promoção do desenvolvimento profissional dos docentes.

Área de melhoria 3 – Liderança e gestão

Objetivos Estratégicos:

1. Avaliação sistemática da eficiência/eficácia dos projetos e parcerias em ordem a possibilitar a sua adequação e eficácia para a melhoria sustentada do Agrupamento.
2. Promover uma maior abrangência do processo de autoavaliação, tornando-o extensivo a mais domínios do funcionamento do Agrupamento.

Nos quadros seguintes inscrevem-se as áreas de melhoria, os objetivos estratégicos e operacionais, bem como as ações de concretização que norteiam o presente plano.

Área de melhoria1 – Resultados académicos e sociais	
Objetivos estratégicos: <ul style="list-style-type: none">– Identificar estratégias capazes de promover a elevação de expetativas nos alunos do 2º e 3º ciclos visando a melhoria das suas aprendizagens.– Implementar uma cultura de participação ativa e generalizada por parte dos alunos na vida do Agrupamento, potenciadora do desenvolvimento das suas competências sociais.	
Objetivos operacionais	Ações de concretização
– Elevar as expetativas dos alunos dos 2º e 3º ciclos;	– Dinamização do “Gabinete de Apoio ao Aluno”; – Visitas ao Instituto Politécnico de Bragança para implementação de expetativas.
– Melhorar as suas aprendizagens.	– Promoção de concursos internos e participação em iniciativas externas referentes à promoção da leitura, escrita e cálculo mental.
– Potenciar o desenvolvimento de competências sociais.	– Realização de ações temáticas plenárias; – Produção de relatórios pelos alunos sobre as atividades em que participaram; – Publicitação, através do jornal do agrupamento, de atividades desenvolvidas pelos alunos.

Área de melhoria 2 – Práticas de ensino	
Objetivo estratégico: <ul style="list-style-type: none">– Promover o acompanhamento da prática letiva em contexto de sala de aula, como dispositivo de promoção do desenvolvimento profissional dos docentes.	
Objetivos operacionais	Ações de concretização
– Promover o desenvolvimento profissional dos docentes.	– Dinamização de ações de formação e ciclos de conferências temáticas; – Desenvolvimento de práticas de análise consequente dos resultados académicos.
– Promover o acompanhamento da prática letiva.	– Incremento do trabalho colaborativo entre docentes do mesmo grupo disciplinar ou ciclo de ensino em três áreas: <ol style="list-style-type: none">1. Planificação e preparação da atividade letiva;2. Definição de estratégias e elaboração de materiais;3. Avaliação de alunos.

Área de melhoria 3 – Liderança e gestão

Objetivos estratégicos:

- Avaliação sistemática da eficiência/eficácia dos projetos e parcerias em ordem a possibilitar a sua adequação e eficácia para a melhoria sustentada do Agrupamento.
- Promover uma maior abrangência do processo de autoavaliação, tornando-o extensivo a mais domínios do funcionamento do Agrupamento.

Objetivos operacionais	Ações de concretização
– Avaliar a eficácia dos projetos e parcerias.	– Aplicação periódica de inquéritos de satisfação; – Análise das conclusões dos mesmos pela comissão de autoavaliação; – Elaboração de relatórios periódicos a partir dos resultados dessa análise.
– Promover a abrangência do processo de autoavaliação.	– Tornar o processo de autoavaliação extensivo ao SASE e aos serviços administrativos.

Ações

As ações de melhoria inerentes à consecução dos objetivos descritos nos quadros resultam de um trabalho amplamente participado pela comunidade educativa, que esteve presente, através dos seus representantes nas reuniões de trabalho que deram origem a este plano.

Não obstante, e em coerência com o trabalho já desenvolvido, assume-se, uniformemente, para cada objetivo operacional, a criação ou reforço de uma equipa, e respetivo coordenador, responsáveis pela execução e avaliação das ações; a definição de um plano de comunicação e de trabalho, através do preenchimento de uma ficha de ação de melhoria, onde se registarão, entre outros elementos, a descrição da ação, os objetivos, o calendário, os recursos, os intervenientes, os critérios de sucesso e os momentos de verificação dos resultados. Serão também agendadas reuniões periódicas de trabalho, acompanhamento e monitorização da ação, materializadas na elaboração de relatórios de avaliação dos processos e resultados da ação.

Até ao final do segundo período letivo serão aplicados inquéritos de satisfação com vista a uma avaliação da eficácia das medidas aplicadas e produzido o respetivo relatório. Igual procedimento será implementado no final do ano letivo.

Intervenientes

Os principais intervenientes do plano emergem das estruturas de administração e gestão do agrupamento, que serão rentabilizadas como principais motores da melhoria. A estes juntam-se os representantes da comunidade educativa, que integram a equipa de trabalho, podendo vir a ser integradas outras pessoas, pelas funções que desempenham, ou critérios de representatividade, constituam uma mais-valia para a prossecução dos objetivos previstos.

Contudo, decorre do próprio plano de melhoria, da sua amplitude e natureza que a equipa mais adequada para proceder à implementação, monitorização, avaliação, análise

e divulgação dos resultados obtidos, é a que foi responsável pela sua elaboração, uma vez que se trata de uma equipa abrangente em que estão representadas todas as vertentes da comunidade educativa.

Esta equipa será responsável pela agenda para a melhoria, pela conceção de um quadro operacional, pelos descritores de sucesso do plano e pelos instrumentos de planificação, trabalho e avaliação necessários ao seu desenvolvimento. Elaborará um relatório anual e final de avaliação e preparará a continuidade do processo de melhoria, com base nos resultados alcançados.

Recursos

O trabalho desenvolvido no sentido de inventariar os recursos necessários à implementação e ao cumprimento do plano, bem como aqueles que já existem e, ainda, os que serão adquiridos e/ou acionados, sustentam a avaliação e a tomada de decisão sobre a capacidade do agrupamento para planificar, executar e gerir a melhoria pretendida.

Tais pressupostos têm por base as condições e os recursos atuais, bem como as dinâmicas organizativas e o funcionamento em vigor. Consideraram-se, também, os contributos que a comunidade educativa possa disponibilizar, sendo a cooperação do município uma mais-valia a considerar.

Contudo, a ausência de apoio especializado sobre as questões da avaliação e da melhoria, as fortes ameaças colocadas pela política educativa e a conjuntura socioeconómica, que atualmente afeta a qualidade de vida das famílias, são fatores condicionantes que se podem manifestar em sentido contrário ao da melhoria.

Calendário

O presente plano tem um horizonte temporal de quatro anos escolares (de 2013/2014 a 2016/2017) justificado, em grande medida, pela natureza das intervenções, pelas circunstâncias e as condições em que será executado e pela existência de uma maioria de objetivos de médio e longo prazo. Tal como está concebido, o plano beneficiará do calendário estipulado, essencial à implementação e à avaliação das ações e dos objetivos previstos e à aferição do impacto produzido.

Desenvolvimento estratégico

A estratégia de desenvolvimento do plano prevê que a mudança pretendida faça parte da agenda deste Agrupamento e das pessoas que cá trabalham, que com ele se relacionam, ou que o procuram pelos serviços que presta. A sua indispensabilidade e pertinência devem ser reconhecidas por todos.

Para tanto, a implementação e o cumprimento do plano de melhoria do AEV prevê a construção de uma planificação rigorosa e realista, compatível com as demais responsabilidades e funções desta escola; a afetação criteriosa de agentes esclarecidos

e empenhados, prevista na distribuição do serviço; a distribuição de tarefas; a definição de suportes e circuitos pré-determinados de informação e comunicação entre os diversos grupos de trabalho e entre estes e a gestão; a identificação e utilização de meios e de recursos adequados; a criação de instrumentos de trabalho eficientes; a definição de momentos de verificação frequentes; a realização de uma avaliação que realce as diferenças entre o ponto de partida e o ponto de chegada de cada ação e o impacto alcançado, com base em critérios predefinidos. O registo dos processos e das conclusões, bem como o trabalho de equipa e a capacidade de concertação e de gestão das intervenções fazem, também, parte do conjunto de estratégias a que este plano obedecerá. A análise e a utilização dos resultados determinarão a continuidade cíclica da melhoria.

Para além destas medidas, o planeamento prevê a divulgação deste plano a toda a comunidade educativa de forma a serem divulgados os princípios e os contornos fundamentais do processo de melhoria, o seu enquadramento legal e a legitimidade da sua conceção e aplicação. Esta divulgação terá como principal objetivo a fundamentação e a identidade do plano de melhoria do agrupamento.

A par desta diligência, estão previstas outras iniciativas setoriais que se realizarão ao longo do processo, de acordo com uma planificação elaborada para o efeito, ou sempre que se justificar. Têm o objetivo de esclarecer, mais pormenorizadamente, e de sensibilizar, envolver e responsabilizar os intervenientes mais diretos e a comunidade pelo cumprimento do plano. Estas ações serão pautadas por uma abordagem de proximidade com as pessoas e com o seu trabalho. Apresentarão exemplos práticos que poderão contribuir, para a realização e a reflexão de tarefas individuais ou conjuntas e para o desenvolvimento do plano.

São nestas circunstâncias que se prevê o contributo de todos, para a definição das ações de melhoria, para a apropriação, implementação e institucionalização progressiva de boas práticas e para a consciencialização do contributo individual no cumprimento de objetivos comuns.

Monitorização, avaliação e divulgação

O plano prevê o desenvolvimento de mecanismos e de instrumentos e estruturas de monitorização já anteriormente referidos, bem como a definição de momentos de verificação e de avaliação e análise dos resultados, inscritos em relatórios e reuniões agendadas para o efeito.

O confronto entre o investimento e a consecução dos objetivos, e entre os resultados e os critérios de sucesso predeterminados, elucidarão sobre a mudança efetuada e o progresso alcançado e servirão para fundamentar ações futuras. Os resultados serão divulgados e discutidos sectorialmente e junto da comunidade educativa.

Considerações finais

O Plano apresentado resulta de um processo de auditoria realizado pela avaliação interna e pela avaliação externa ao Agrupamento de Escolas de Vimioso.

Representa o esforço do agrupamento para a melhoria sistemática e contínua do seu desempenho e o compromisso possível com a qualidade do serviço público de educação.

Integra também objetivos imediatos, de curto, médio e longo prazo e segue um planeamento flexível e progressivo, enunciando as atividades e estratégias subjacentes ao seu desenvolvimento.

Prevê ainda mecanismos de monitorização, controlo, verificação, revisão e divulgação do plano e dos seus resultados.

Aprovado pelo Conselho Pedagógico em 4 de dezembro de 2013