

DIREÇÃO GERAL DOS ESTABELECIMENTOS ESCOLARES
DIREÇÃO DE SERVIÇOS DA REGIÃO DE LISBOA E VALE DO TEJO
AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALVES REDOL- 170 770
SEDE: ESCOLA SECUNDÁRIA DE ALVES REDOL

PLANO DE MELHORIA

Introdução

O presente plano é concebido ao abrigo da autonomia reconhecida aos agrupamentos de escolas ou às escolas não agrupadas pelo n.º 1 do artigo 8.º do regulamento anexo ao Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, com a redação dada pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, nomeadamente nos domínios da organização pedagógica, da organização curricular e da gestão dos recursos humanos, e visa corresponder a recomendações do relatório que expressa os resultados da avaliação externa do AEAR, realizada pela equipa de avaliação da IGEC, na sequência da visita efetuada entre 25 e 28 de novembro de 2013.

Pretende-se com este plano apresentar o conjunto das ações de melhoria que refletem as áreas onde o Agrupamento deve incidir, prioritariamente, os seus esforços para a melhoria.

Assim foram consideradas as seguintes áreas:

1. Identificação de causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, com vista à implementação de ações para a melhoria;
2. Envolvimento dos alunos e da comunidade educativa em geral, no sentido de procurar estratégias conjuntas e eficazes para o combate à indisciplina;
3. Reforço do trabalho colaborativo dos docentes, facilitador da articulação horizontal e vertical do currículo, contribuindo para fomentar a consistência e a sequencialidade das aprendizagens;
4. Implementação de mecanismos sistemáticos de supervisão da prática letiva, enquanto estratégia formativa para a qualidade do ensino;
5. Valorização e reforço da sintonia das diversas lideranças, num compromisso de melhoria das relações interpessoais, para a criação de uma visão partilhada sobre o progresso do Agrupamento;
6. Promoção da formação para docentes, centrada na atualização pedagógica e científica, de modo a conduzir a um maior grau de motivação e a melhorar a qualidade do serviço prestado;
7. Desenvolvimento do projeto de autoavaliação, participado e concebido como um instrumento de aprendizagem e de desenvolvimento organizacional e profissional, que contribua para o planeamento, a implementação e a sustentabilidade de ações concertadas para a melhoria.

Prevê-se a constituição de equipas operacionais que irão promover, acompanhar, monitorizar e avaliar o desenvolvimento das ações propostas e que contemplam na sua constituição professores (dos diferentes grupos de recrutamento e níveis de ensino), pessoal não docente, alunos, encarregados de educação e membros da comunidade educativa.

Apresentamos, de seguida, as diferentes fichas das diferentes áreas de melhoria onde se identificam os objetivos, as atividades a realizar e os resultados a alcançar.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º1

Designação da Ação de Melhoria		
Melhoria dos resultados escolares		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Diretor do Agrupamento	Diretor do Agrupamento	Direção, coordenadores e subcoordenadores de departamento e psicólogos escolares
Partes interessadas		
Professores, Pais e Alunos		
Descrição da ação de melhoria		
Identificação de causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, com vista à implementação de ações para a melhoria.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar nas turmas as causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem; 2. Analisar nas turmas as causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem; 3. Analisar as causas explicativas do insucesso académico, que sendo comuns explicam o insucesso nas diferentes turmas; 4. Intervir para a melhoria dos resultados escolares, a partir do conhecimento das causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem. 		
Atividades a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceder ao levantamento dos alunos com insucesso/turma/ano de escolaridade/curso; 2. Elaboração de instrumentos de recolha de dados, por iniciativa do SPO em articulação com os coordenadores e subcoordenadores de departamento e coordenadores de diretores de turma, tendo como objetivo a identificação das causas explicativas do insucesso associadas ao processo de ensino e de aprendizagem; 3. Realização dos instrumentos referidos em 2. pelos alunos com insucesso na disciplina; 4. Realização de reuniões de docentes do mesmo ano de escolaridade para análise e seleção das causas explicativas do insucesso associadas ao processo de ensino e de aprendizagem; 5. Realização de reuniões de docentes dos diferentes anos de escolaridade para análise e seleção das causas comuns explicativas do insucesso associadas ao processo de ensino e de aprendizagem; 6. Realização de reuniões com os delegados de turma e diretores de turma tendo como objetivo a identificação e análise das causas explicativas do insucesso associadas ao processo de ensino e de aprendizagem; 7. Realização de reuniões com a associação de pais e encarregados de educação e com os pais e encarregados de educação representantes das turmas, tendo como objetivo a identificação e análise das causas explicativas do insucesso associadas ao processo de ensino e de aprendizagem; 8. Elaboração de um relatório final com as conclusões, a partir das ações identificadas em 3,4,5 6 e 7, onde se enquadre as ações desenvolvidas e se proceda, por nível de ensino à 		

<p>identificação de causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, com vista à implementação de ações para a melhoria;</p> <p>9. Apresentação do relatório referido em 8 no Conselho Pedagógico;</p> <p>10. Apresentação dos resultados à comunidade e divulgação através do portal do agrupamento;</p> <p>11. Elaboração de um plano de ação para a melhoria dos resultados escolares, a partir do conhecimento das causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem;</p> <p>12. Pôr em prática, após conceção conjunta com as associações de pais e encarregados de educação e sujeito a monitorização igualmente conjunta, um programa de reforço do envolvimento parental na gestão do processo educativo (novo).</p>	
Resultado(s) a alcançar	
<p>Melhoria dos resultados escolares;</p> <p>Aumento das taxas de sucesso; aumento da qualidade do sucesso; diminuição do n.º de alunos sujeitos a medidas de apoio.</p>	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Participação dos docentes; envolvimento dos alunos.	Fevereiro de 2015
Constrangimentos	Data de conclusão
<p>Reduzida experiência na elaboração de questionários;</p> <p>Poucos tempos comuns para a realização de tarefas comuns e partilha de resultados;</p> <p>Reduzido envolvimento dos professores nas reuniões; reduzido envolvimento parental nas reuniões com a escola; reduzido tempo disponibilizado pelas psicólogas escolares, devido ao elevado n.º de alunos em acompanhamento.</p>	Julho de 2015
Recursos humanos envolvidos	Custo
Direção, coordenadores e subcoordenadores de departamento, coordenadores dos diretores de turma, psicólogos escolares e Associação de Pais.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>Realização de reuniões periódicas para avaliação do trabalho produzido; realização de reuniões mensais para a elaboração de relatório intercalar, a ser remetido a reunião plenária do CP, tendo como objetivo o acompanhamento desta ação de melhoria;</p> <p>Relatório final, com as conclusões resultantes das ações desenvolvidas, que identifique as causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem.</p>	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º2

Designação da Ação de Melhoria		
Melhoria dos resultados sociais dos alunos		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Diretor do Agrupamento	Coordenador do Gabinete do Aluno (GA)	Direção, Coordenador do GA, Associação de Pais e E.Ed., Rep dos delegados de turma, Psicólogos Escolares, Coordenadores dos Diretores de Turma, Encarregada de Coordenação do Pessoal Assistente Operacional, Coordenadora Técnica
Partes interessadas		
Professores, alunos, pessoal não docente e pais e encarregados de educação		
Descrição da ação de melhoria		
Envolvimento dos alunos e da comunidade educativa em geral, no sentido de procurar estratégias conjuntas e eficazes para o combate à indisciplina.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforçar o envolvimento dos alunos na vida escolar; 2. Reforçar o envolvimento dos pais e encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos; 3. Reforçar a corresponsabilização dos alunos na organização e gestão da escola; 4. Aumentar o envolvimento discente na definição e no desenvolvimento de estratégias conjuntas tendentes a reduzir situações quer de indisciplina quer de abandono; 5. Corresponsabilizar os pais e encarregados de educação na adequação dos comportamentos dos seus educandos; 6. Prevenir comportamentos desajustados e de risco; 7. Reforçar a comunicação entre a escola e a família; 8. Melhorar a qualidade das relações interpessoais e o clima de escola. 		
Atividades a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificação dos alunos sujeitos a medidas disciplinares; 2. Identificação e análise dos fatores explicativos da aplicação das medidas disciplinares, a partir de 1, com recurso à realização de instrumentos de recolha de dados, elaborados pelo Serviço de Psicologia e Orientação em articulação com o Gabinete do Aluno; 3. Estabelecimento de um Plano de Ação para a redução da indisciplina, da violência e para a redução de conflitos no Agrupamento, a partir da informação resultante dos pontos 1. e 2.; 4. A partir do instituído no regulamento interno estabelecer um código de conduta, a que se associe a tipificação dos comportamentos desajustados à respetiva penalização; 5. No início de cada ano, realização de encontros da Direção com os alunos, professores, pessoal não docente e pais e encarregados de educação, para divulgação do regulamento interno e, em particular, do código de conduta e assumir, na altura, a assunção do rigor e da intransigência quanto ao incumprimento das regras de conduta instituídas; 6. Aplicação em todas as turmas de um teste sociométrico (não necessariamente 		

uniformizado) com a consequente análise, em conselho de turma/ano, dos seus resultados com a posterior definição de um plano de atuação comum, com vista à prevenção da indisciplina.

7. A partir do trabalho realizado em 6. adotar para cada turma, com a participação dos alunos, planos de prevenção da indisciplina ajustados a cada uma das situações-problema;
8. Reforço da vigilância nos espaços escolares;
9. Melhoria do funcionamento dos clubes e projetos como formas de envolvimento e de ocupação formativa dos tempos livres dos alunos, a partir dos seus interesses e disponibilidade;
10. Estabelecimento de um programa de Yoga para alunos, inicialmente, para alunos do 1.º ciclo;
11. Implementação de projetos inovadores que contribuam para a formação integral do aluno e valorização das aprendizagens;
12. Responsabilização dos delegados de turma para a realização de tarefas de apoio e de ajuda à resolução de conflitos, de auxílio aos docentes e ao funcionamento das aulas, de verificação das condições de funcionamento dos equipamentos existentes e de embelezamento dos espaços escolares (em articulação com os professores das disciplinas das artes e restantes colegas);
13. Criação de uma bolsa de professores-tutores (a integrar o Gabinete do Aluno) que favoreçam a integração adequada do aluno na escola e articulem regularmente com a família do aluno dando feedback das situações;
14. Criação de uma bolsa de alunos-tutores para ajudarem os seus colegas na resolução de conflitos, de modo a resolverem cooperativamente as diferenças e os interesses dos alunos envolvidos;
15. Implementação do Programa “Aprender com amigos”, com recurso ao banco de alunos tutores, em regime de voluntariado e com o acompanhamento dos diretores de turma;
16. Envolvimento dos pais/encarregados de educação de modo a contribuírem para a preservação da disciplina na escola;
17. Realização de reuniões periódicas de Assembleia de Delegados de turma e da Direção com os delegados de turma, exceto no 1.º ciclo;
18. Reforço das ações desenvolvidas que proporcionem a integração plena dos alunos na sua transição de escola e/ou nível de ensino;
19. Elaboração em articulação com a Associação de pais e com os professores titulares de turma/diretores de turma um plano de ação dirigido à receção e integração dos novos alunos;
20. Dar posse, em momento público, aos delegados de turma e aos representantes dos pais e encarregados de educação das turmas, pretendendo-se, por esta via, reforçar o seu envolvimento na vida escolar;
21. Instituição do apadrinhamento dos novos alunos pelos alunos “mais velhos”, contribuindo, assim, para a melhor integração destes alunos e reforçar o seu sentimento de pertença;
22. Intervir junto de alunos com maiores dificuldades de natureza económica e social para apoio a situações não abrangidas pela Ação Social Escolar, através da atribuição de suplementos alimentares e/ou de campanha de angariação de roupas, alimentos, ou outras, a definir anualmente no plano de atividades do Gabinete do Aluno (ESAR Solidária);
23. Formação na área da indisciplina e da gestão de conflitos para pessoal docente e não docente;
24. Implementação dos diplomas de mérito de forma a reconhecer publicamente o empenho e a dedicação dos alunos. No 1.º ciclo apenas aplicável ao 4.ºano.

Resultado(s) a alcançar	
<p>Redução dos conflitos; Diminuição dos casos de indisciplina; Reforço do sentimento de pertença dos alunos; Valorização da formação integral dos alunos; Promoção de um ambiente favorável à aprendizagem e ao desenvolvimento de comportamentos adequados propiciadores do desenvolvimento de estilos de vidas saudáveis; Melhoria do clima de escola</p>	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Envolvimento dos diferentes atores educativos (professores, pessoal não docente, alunos e respetivas famílias).	Fevereiro de 2015
Constrangimentos	Data de conclusão
Reduzido envolvimento familiar dos alunos mais problemáticos; reduzida formação do pessoal docente e não docente para lidar com os casos complicados de indisciplina e de comportamentos disruptivos e um número insuficiente de assistentes operacionais.	Julho de 2017
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Professores, pessoal não docente, alunos e Associação de Pais e Encarregados de Educação	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>Reuniões periódicas da direção com o Gabinete do aluno e o Serviço de Psicologia e Orientação para monitorização do funcionamento do GA, para contabilização e acompanhamento dos alunos sujeitos a medidas disciplinares.</p> <p>Relatório intercalar e final com a avaliação desta ação de melhoria- a ser remetido ao plenário do CP, no início do 2.º período, do 3.º período e no final do ano letivo.</p>	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º3

Designação da Ação de Melhoria		
Reforço do trabalho colaborativo de docentes		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Diretor do Agrupamento	Coordenador da comissão especializada de articulação e diversificação curricular- coordenador do departamento das Ciências Sociais e Humanas	Direção, coordenadores e subcoordenadores de departamento, coordenadores de ano e coordenadora das bibliotecas escolares
Partes interessadas		
Professores		
Descrição da ação de melhoria		
<p>1. Planear o processo de ensino e de aprendizagem, com definição das metodologias, das atividades e das estratégias a utilizar valorizando o trabalho prático e experimental como parte integrante do processo de ensino e aprendizagem, nas reuniões de conselho de turma, de ano, de grupo e de departamento.</p> <p>2. Aproveitar as reuniões atrás referidas para refletir periodicamente sobre os procedimentos adotados e avaliar a sua eficácia pedagógica.</p>		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Intensificar o trabalho colaborativo de docentes; 2. Investir na qualidade da atividade letiva; 3. Melhorar a articulação e sequencialidade das aprendizagens; 4. Promover processos de ensino e de aprendizagem que privilegiem a formação integral do aluno; 5. Melhorar a articulação curricular das aprendizagens ao nível horizontal e vertical; 6. Promover e valorizar o trabalho colaborativo de docentes e a partilha de saberes. 		
Atividades a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoção do trabalho colaborativo no: <ol style="list-style-type: none"> 1.1.Planeamento do trabalho a realizar tendo como objetivo o cumprimento dos programas, metas em articulação com as orientações decorrentes do Projeto Educativo (PE) e do plano de estudos, do desenvolvimento e enriquecimento do currículo PEDCA); 1.2.Desenvolvimento do processo de avaliação (na monitorização da aplicação dos critérios de avaliação, no acompanhamento do plano de ação estabelecido pelo grupo de recrutamento na sequência da avaliação diagnóstica realizada, na elaboração conjunta de fichas formativas, das matrizes e dos testes de avaliação, da verificação do cumprimento dos programas e das planificações); 1.3.Construção e partilha de instrumentos de trabalho (no grupo de recrutamento e no conselho de turma); 1.4.Troca de experiências (no grupo de recrutamento e no conselho de turma); 1.5.Definição de procedimentos comuns tendo como objetivo a resolução de problemas e as situações específicas (apresentadas no grupo de recrutamento e no conselho de turma); 1.6.Reforço da utilização dos recursos das bibliotecas escolares, plataformas Moodle e da 		

<p>Gestão Documental (para disponibilização dos materiais elaborados (para apoio aos alunos e à atividade docente, respetivamente);</p> <p>1.7.Reformulação dos critérios de avaliação.</p> <p>2. Supervisão pedagógica:</p> <p>2.1.Implementação de ações de acompanhamento da atividade docente para resolução de problemas e partilha de saberes;</p> <p>2.2.Realização de reuniões de articulação curricular (vertical e horizontal);</p> <p>2.3. Elaboração de um plano de ação que contemple a articulação curricular (horizontal e vertical), na perspetiva da definição de perfis de saída de cada ciclo/curso;</p> <p>2.4.Realização de ações de formação para docentes (em áreas definidas pelo departamento ou em temáticas comuns decorrentes das orientações do PE e do PEDCA).</p>	
Resultado(s) a alcançar	
<p>Reforço do trabalho colaborativo de docentes;</p> <p>Melhoria da qualidade da atividade desenvolvida pelos docentes;</p> <p>Melhoria da satisfação profissional dos docentes;</p> <p>Valorização de boas práticas;</p> <p>Divulgação de boas práticas;</p> <p>Melhoria do clima de escola.</p>	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Participação dos docentes	Setembro de 2014
Constrangimentos	Data de conclusão
Conciliação dos horários dos docentes; dispersão do trabalho dos docentes em função das tarefas atribuídas na sua componente não letiva; articulação curricular devido à diversidade das disciplinas e cursos em funcionamento.	Julho de 2017
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	
Professores	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>Realização de reuniões periódicas da equipa para planeamento das ações, balanço das ações em desenvolvimento e avaliação das ações realizadas. Relatório final com a apresentação do plano de ação para a articulação curricular e respetivos instrumentos de suporte ao desenvolvimento do plano.</p>	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º4

Designação da Ação de Melhoria		
Supervisão da Prática Letiva		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Diretor do Agrupamento	Docente responsável pelo projeto de Supervisão da Prática Letiva	Direção, coordenadores e subcoordenadores de departamento, docente responsável pelo projeto de supervisão da prática letiva
Partes interessadas		
Docentes		
Descrição da ação de melhoria		
Definição e implementação de mecanismos sistemáticos de supervisão da prática letiva, enquanto estratégia formativa para a qualidade do ensino.		
Objetivo (s) da ação de melhoria		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar a intervenção pedagógica dos departamentos; 2. Investir na qualidade da prática letiva; 3. Instituir medidas suscetíveis de monitorizar os processos de ensino e de aprendizagem em uso; 4. Avaliar as práticas por forma a identificar os problemas e poder construir a solução; 5. Permitir a melhoria da qualidade da atividade letiva com a conseqüente introdução ou o reajustamento de medidas corretivas e/ou de prevenção em tempo útil; 6. Desenvolver competências relacionadas com o desempenho em sala de aula e de competências para o exercício de funções no Agrupamento; 7. Promover no Agrupamento contextos de flexibilidade e de avaliação das práticas letivas; 8. Levar o Agrupamento a assumir-se como espaço de formação e de auto formação participada, e como centro de investigação e de experimentação ao serviço dos que nele trabalham e dos que nele aprendem; 9. Incentivar a autoformação e a formação interpares; 10. Promover a formação contínua do pessoal docente adequando-a à melhoria da qualidade da ação educativa; 11. Partilhar práticas pedagógicas e científicas entre docentes; 12. Desenvolver uma indispensável "profissionalidade docente alargada". 		
Atividades a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforço da parceria de docentes e da coadjuvação de docentes; 2. Reflexão conjunta sobre a atividade letiva tendo como objetivo a eficácia da ação desenvolvida; 3. Criação, a partir da auscultação dos docentes do departamento sobre as ações referidas em 1. e 2., de um plano anual de supervisão da prática letiva, por departamento curricular, que estabeleça, de forma negociada, um quadro de compromissos de trabalho em equipa e um sistema de autorresponsabilidade baseados em indicadores de eficácia uniformizados a nível do Agrupamento; 4. Ensaiai iniciativas de supervisão de caráter diversificado, experimental e voluntário. 		

Resultado(s) a alcançar	
Melhoria do desempenho docente; Reforço do trabalho colaborativo de docentes; Valorização das boas práticas da atividade docente; Melhoria do nível de satisfação dos docentes.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Existência de docente qualificado na área da supervisão; participação dos docentes na construção dos indicadores e na avaliação do processo.	Setembro de 2015
Constrangimentos	Data de conclusão
Dificuldades relacionadas com a compatibilização de horários dos docentes envolvidos; resistência de alguns docentes; inexistência de uma cultura de escola associada à prática da supervisão.	Julho de 2017
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	
Coordenadores, subcoordenadores e restantes docentes dos diversos grupos de recrutamento	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
Realização de reuniões periódicas para reflexão e discussão de questões relacionadas com a prática letiva no sentido da sua regulação e homogeneização de boas práticas; Relatório intermédio e final com o balanço das atividades e ações realizadas.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º5

Designação da Ação de Melhoria		
Valorização e reforço da sintonia entre lideranças		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Diretor do Agrupamento	Presidente do Conselho Geral	Diretor, Presidente do Conselho Geral, Coordenadores de Departamento, Coordenadores dos Diretores de Turma, Representantes das Associações de Pais, Representantes da A. Estudantes
Partes interessadas		
Professores, pessoal não docente, alunos e respetivas famílias, comunidade em geral		
Descrição da ação de melhoria		
Valorização e reforço da sintonia das diversas lideranças, num compromisso de melhoria das relações interpessoais, para a criação de uma visão partilhada sobre o progresso do Agrupamento		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Melhorar o funcionamento dos diferentes órgãos e estruturas; 2. Dar visibilidade ao funcionamento dos diferentes órgãos e estruturas do Agrupamento; 3. Melhorar a comunicação (interna e externa) do Agrupamento com os seus destinatários; 4. Valorizar as pessoas, os seus desempenhos, as suas propostas e as suas aspirações; 5. Reforçar a coesão organizacional; 6. Melhorar a articulação entre as diferentes estruturas da organização escolar; 7. Fomentar, em todas as escolas do Agrupamento, uma cultura de colaboração e de participação entre todos aqueles que asseguram o seu funcionamento; 8. Promover o sentido de pertença, dedicação e orgulho pelo Agrupamento; 9. Comprometer as lideranças de topo e intermédias com a Missão do Agrupamento; 10. Adotar um estilo de liderança de proximidade que fomente a tomada conjunta de decisões, partilhando responsabilidades, motivando e mobilizando a comunidade. 		
Atividades a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realização de reuniões ordinárias dos diferentes órgãos do Agrupamento e das diferentes estruturas de orientação educativa e supervisão pedagógica, de acordo com uma prévia calendarização, de modo a assegurar a participação dos docentes na construção das decisões dos diferentes órgãos e estruturas, tendo por base a periodicidade e a agenda dos trabalhos a serem desenvolvidos; 2. Divulgação das decisões tomadas no portal do Agrupamento e através dos meios instituídos no regulamento interno; 3. Revisão dos instrumentos de autonomia (a partir de uma clara assunção das áreas a modificar, após um período de auscultação dos membros da comunidade educativa) que sejam coerentes e que exponham de forma clara os objetivos e as metas que orientam a ação educativa; 4. Realização de reuniões periódicas da Direção, com os coordenadores de departamento, com os coordenadores de estabelecimento, com os delegados de turma, com o pessoal não docente, com os representantes dos pais e encarregados de educação das turmas e 		

com os representantes das Associações de Pais procurando, por esta via, conhecer as suas atividades, as suas opiniões, os seus problemas, as suas finalidades e os seus contributos para a melhoria da ação educativa e, ao mesmo tempo, aumentar o envolvimento destes atores escolares com o reforço do seu sentido de pertença ao Agrupamento;

5. Reforço da autonomia das lideranças intermédias, de modo a intervir na sua área de atuação, com aplicação das medidas decididas nos órgãos próprios e com responsabilização da sua ação;
6. Colocação de caixas de sugestões, em local visível e de fácil acesso em todas as escolas, como forma de recolha de opinião (com posterior feedback das opiniões e reclamações obtidas) e o link de sugestões no portal do Agrupamento;
7. Aplicação de questionários para medir o grau de satisfação dos membros da comunidade educativa;
8. Elaboração de um relatório final que formule propostas de melhoria de funcionamento dos diferentes órgãos e serviços, a partir dos resultados obtidos em 7.

Resultado(s) a alcançar

Reforço do sentimento de pertença dos diferentes atores escolares;
 Construção de uma visão conjunta e partilhada;
 Melhoria das relações interpessoais;
 Melhoria do nível de satisfação do pessoal docente e não docente;
 Melhoria do nível de satisfação dos alunos e das suas famílias.

Fatores críticos de sucesso

Envolvimento do pessoal docente e não docente na vida escolar, alunos e respetivas famílias;

Data de início

Fevereiro de 2015

Constrangimentos

Dimensão das estruturas de orientação educativa e de supervisão pedagógica; resistência do pessoal docente e não docente à mudança.

Data de conclusão

Julho de 2017

Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)

Docentes e pessoal não docente

Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas

Reuniões periódicas da equipa para proceder ao balanço da atividade desenvolvida, para proceder ao reajustamento da ação de acordo com a informação disponível. Relatório final da ação desenvolvida e dos resultados alcançados.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º6

Designação da Ação de Melhoria		
Formação de docentes e não docentes		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Diretor do Agrupamento	Docente responsável pela área da formação no agrupamento	Direção, coordenadores e subcoordenadores de departamento e docente responsável pela formação no Agrupamento
Partes interessadas		
Docentes e pessoal não docente		
Descrição da ação de melhoria		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoção da formação para docentes, centrada na atualização pedagógica e científica, de modo a conduzir a um maior grau de motivação e a melhorar a qualidade do processo de ensino aprendizagem; 2. Promoção de formação para o pessoal não docente, a fim de aumentar o seu grau de satisfação e melhorar o seu desempenho. 		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivar a formação, interna e externa, de docentes e não docentes, nomeadamente, as necessidades decorrentes da execução do Plano de Melhoria; 2. Diagnosticar as necessidades de formação do pessoal docente e não docente do Agrupamento, tendo em conta as metas definidas no Projeto Educativo (PE) e no Plano Anual de Atividades (PAA); 3. Melhorar as competências profissionais do pessoal docente e não docente através da realização de ações de formação contínua, nomeadamente, as necessidades decorrentes da execução do Plano de Melhoria; 4. Melhorar as competências científicas do pessoal docente, procedendo a uma adequada atualização de acordo com os novos programas e metas curriculares; 5. Contribuir para a promoção de momentos de socialização e de partilha de saberes entre professores; 6. Implementar parcerias que possibilitem a promoção da formação do pessoal docente e do pessoal não docente; 		
Atividades a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboração do diagnóstico das necessidades de formação do pessoal docente e não docente do Agrupamento, nomeadamente, as necessidades decorrentes da execução do Plano de Melhoria; 2. Elaboração da bolsa de Formadores do Agrupamento; 3. Elaboração do plano de formação do Agrupamento; 4. Realização de ações de formação e workshops de acordo com as necessidades apontadas internamente em articulação com o Centro de Formação de Associação de Escolas Infante D.Pedro e IEFP; 5. Estabelecimento de parcerias com diferentes entidades, nomeadamente Centro de Emprego, autarquia, Hospital de VFX, entidades de ensino superior, entre outras que capacitem o pessoal docente e não docente para o exercício das suas tarefas e funções. 		

Resultado(s) a alcançar	
Melhoria das competências profissionais do pessoal docente e não docente; Melhoria dos conhecimentos e das competências científicas dos docentes; Melhoria das competências profissionais do pessoal não docente.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Valorização pelo pessoal docente e não docente da formação como forma de melhoria e atualização das suas competências científicas e profissionais.	Fevereiro de 2015
Constrangimentos	Data de conclusão
Escassez da oferta de formação; dificuldades com a conciliação dos horários para a frequência de ações de formação.	Julho de 2017
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	
Docentes e Pessoal não docente que integram a bolsa de formadores.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
A partir do diagnóstico das necessidades de formação serão elaborados relatórios intermédios e finais que permitam o acompanhamento da elaboração do plano de formação e, em seguida, da realização das ações de formação com a conseqüente inquirição do cumprimento dos objetivos das ações realizadas e do grau de satisfação dos formandos e identificação de novas áreas de formação.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º7

Designação da Ação de Melhoria		
Autoavaliação do Agrupamento		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Diretor do Agrupamento	Coordenador do Observatório	Equipa do Observatório
	Partes interessadas	
	Equipa do Observatório, Professores, Alunos, Pais e Encarregados de Educação, Órgãos do Agrupamento, Comunidade em geral	
Descrição da ação de melhoria		
Desenvolvimento do projeto de autoavaliação, participado e concebido como um instrumento de aprendizagem e de desenvolvimento organizacional e profissional, que contribua para o planeamento, a implementação e a sustentabilidade de ações concertadas para a melhoria.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desenvolver o processo de autoavaliação de forma sistemática e contínua; 2. Avaliar as práticas por forma a identificar os problemas e poder construir a solução; 3. Melhorar a eficácia dos serviços prestados; 4. Simplificar e uniformizar procedimentos e instrumentos de recolha de informações; 5. Monitorizar o cumprimento dos objetivos e metas do projeto educativo. 		
Atividades a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Redefinição da equipa do Observatório, a manter-se ao longo do período de aplicação do plano de melhoria; 2. Estabelecer o plano de ação do Observatório levando em conta as áreas de melhoria evidenciadas no relatório da avaliação externa e os objetivos e metas consignados no PE e no PAA; 3. Intensificar a prática regular de recolha de informações que permita conhecer o grau de cumprimento dos objetivos/metapropostos dentro das áreas de melhoria, com recurso a referenciais com indicadores quantificados e calendarizados, permitindo o aumento da consistência, do rigor e da eficácia do projeto de autoavaliação; 4. Instituir a prática da realização de instrumentos de recolha de dados como forma de conhecer o grau de motivação e a satisfação dos diferentes atores escolares e da comunidade educativa; 5. Produção de relatórios que deverão ser postos à disposição da comunidade escolar para análise e reflexão tendo como objetivo a melhoria do desempenho organizacional e profissional; 6. Produção e divulgação do relatório de autoavaliação anual. 		
Resultado(s) a alcançar		
Consolidação do projeto da autoavaliação; Melhoria do desempenho organizacional; Melhoria do desempenho profissional; Reforço da participação da comunidade educativa na procura sistemática e rigorosa da melhoria e eficácia do Agrupamento.		
Fatores críticos de sucesso		Data de início
Envolvimento dos diferentes elementos da comunidade escolar		Fevereiro de 2015

Constrangimentos	Data de conclusão
Reduzida compatibilidade de horários dos elementos que integram o observatório.	Julho de 2017
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	
Equipa do Observatório	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>Elaboração de relatórios com os dados estatísticos sobre a evolução dos resultados escolares;</p> <p>Elaboração de relatórios sobre o grau de concretização dos objetivos e metas estabelecidas no PE e no plano de ação da autoavaliação;</p> <p>Apresentação das conclusões ao CP, CG e comunidade educativa.</p>	

Avaliação do plano

O plano de melhoria, que agora se apresenta, pressupõe um ato de responsabilização de todos os elementos da comunidade escolar, na medida em que se trata de um documento central na vida do Agrupamento.

O presente plano começará a ser aplicado no mês de fevereiro de 2015. Deverá ser considerado o seu caráter dinâmico, flexível e, como tal, suscetível de ajustamentos e melhoria. O seu acompanhamento e a sua avaliação serão efetuados pelo conselho dos coordenadores das ações de melhoria.

Divulgação

A divulgação do plano será feita no portal do agrupamento (e dele será dado conhecimento à IGEC) e também estará disponível para consulta, em papel, na escola-sede do Agrupamento.

O Plano de Melhoria teve parecer favorável do Presidente do C.P. em 28 de janeiro de 2015 (que ratificou a sua decisão na reunião do CP, realizada em 9 de fevereiro).

O Plano de Melhoria com as alterações, assinaladas a vermelho, teve parecer favorável do C.P. na reunião extraordinária realizada no dia 9 de fevereiro.

Vila Franca de Xira e Escola Secundária de Alves Redol, 9 de fevereiro de 2015

O Diretor e Presidente do conselho Pedagógico

Prof. Teodoro de Assunção Bernardo Roque