

# **Plano de Melhoria**

## **Biénio 2013/2015**

**Agrupamento de Escolas de Clara de Resende**

**Porto, 2 de Dezembro 2013**

## 1. INTRODUÇÃO

O presente plano de melhoria constitui-se como instrumento de suporte à programação e à implementação da melhoria no Agrupamento de Escolas Clara de Resende e trata-se de um programa comprometido com a missão desta organização educativa, que é a prestação de um serviço público universal e de qualidade, tendo em vista e sempre em vista, o seu aperfeiçoamento e o bom desempenho da organização e das pessoas, para a melhoria contínua dos serviços que presta e focado na mudança e na resolução de um conjunto específico de problemas previamente diagnosticado.

Considera, sobretudo, o relatório de avaliação externa na sequência da avaliação externa do Agrupamento de Escolas Clara de Resende – Porto, efetuada entre 7 e 9 de Janeiro de 2013, e o último relatório de autoavaliação, não podendo ser tomado como referência forte o Projeto Educativo em vigor, já que este se encontra em fase de revisão.

Este plano de melhoria, contou inicialmente com uma equipa responsável pela sua elaboração – constituída pela Diretora, pelo Subdiretor, pela Presidente do Conselho Geral (membro da comissão de avaliação interna), pela Secretária do Conselho Pedagógico e pela Coordenadora do Departamento de Línguas – que considerou pertinente iniciá-lo, por assinalar os pontos fortes assinalados no relatório elaborado pela IGEC, no sentido de afirmar que a política educativa e o planeamento organizacional do agrupamento, nestes variados aspetos, deve ser mantida no sentido de os consolidar/reforçar. Por outro, delineou as linhas de ação que visam melhorar as áreas sinalizadas pela IGEC como pontos fracos, sendo posteriormente discutido com a comunidade educativa através dos seus representantes, membros do conselho pedagógico e do conselho geral do Agrupamento de Escolas Clara de Resende.

Sendo certo que um plano de melhoria não se esgota na sua conceção e análise dos pontos fortes e pontos fracos da organização mas, como documento de planeamento estratégico, também tem de ter presente os constrangimentos e as oportunidades para a organização, tendo em conta o ambiente interno e externo. Assim, existem constrangimentos e oportunidades para o agrupamento, que devem ser fortemente considerados na próxima revisão do Projeto Educativo, que podem levar num curto prazo a uma reformulação deste plano de melhoria, a saber:

- a) No **ambiente interno**, designadamente – o aumento significativo do número de alunos do agrupamento; a nova composição no quadro de professores do agrupamento, em 2013/2014 foram colocados na escola 63 novos professores que correspondem a 63% do total do quadro dos professores do agrupamento, originando uma alteração significativa da composição do corpo docente, o que obriga a um esforço acrescido de transmissão da cultura educativa do agrupamento para os “novos” professores; a insuficiência de recursos humanos ao nível de assistentes auxiliares de ação educativa; a sucessiva diminuição do número total de horas da componente não letiva da escola –

devido à aposentação de professores e uma vez que os “novos” professores têm uma componente letiva de vinte e duas horas – implicando menos horas do agrupamento para apoios educativos, tutorias, acompanhamento de projetos, não se assegurando assim, a continuidade do projeto educativo da escola, o que poderá por em causa algumas práticas vigentes do agrupamento.

- b) No **ambiente externo** temos como constrangimentos: novos enquadramentos normativos da tutela que provocam alterações significativas de funcionamento das organizações educativas; possível alteração desta unidade orgânica, implicando um agrupamento com dimensões significativas quanto ao número de alunos e impossibilitando, assim, uma gestão “mais em cima” dos problemas e quiçá, alterando a sua missão presente; manifestação de carências dos alunos devido à presente crise económica, comprovando-se pelos inscritos nos serviços de ação social escolar; diminuição significativa do orçamento das escolas; menos professores mas mantendo-se o mesmo volume de trabalho pedagógico (apoios, tutorias, direção de turma...) e aumento do número de alunos por turma.

No entanto, o Agrupamento de Escolas Clara de Resende – Porto tem como **oportunidades** perante as suas congéneres, o fato de ser vista no panorama educativo em que se insere, uma organização com qualidade, com expressão evidente disso, entre outros domínios, os bons resultados académicos e sociais que apresenta – nomeadamente, taxas de sucesso escolar significativamente acima da média nacional quer sejam as de avaliação interna ou as de avaliação externa, nomeadamente provas finais do 1º, 2º e 3º ciclo do ensino básico e exames nacionais do ensino secundário, tendo nos exames do ensino secundário, mantido ao longo dos anos, posições de destaque relativamente ao todo nacional e em 2012/2013 no ranking das escolas públicas tem uma posição de muito relevo, em consonância com anos anteriores – logo uma mais-valia que deve ser aproveitada e reforçada para melhorar a sua missão educativa, conforme está nas finalidades do presente projeto educativo uma “escola para todos” numa “escola toda” e nos princípios orientadores do documento de organização e gestão curricular do agrupamento.

Consequentemente, o Projeto Educativo do Agrupamento que se encontra em fase de revisão, terá de ter em consideração o relatório de avaliação externa da IGEC, os relatórios de autoavaliação produzidos e os constrangimentos e oportunidades colocadas ao agrupamento pelo ambiente interno e externo, donde poderá resultar a **necessidade de reformular** este plano de melhoria, tendo em conta a interação decorrente dos processos de avaliação e de revisão da orgânica funcional das diversas estruturas de orientação educativa.

## 2. RESULTADOS DA AVALIAÇÃO EXTERNA

Do relatório apresentado pela IGEC, destacamos, a avaliação com a menção de Muito Bom nos três domínios avaliados (*Resultados, Prestação do Serviço Educativo e Liderança e Gestão*), os pontos fortes identificados no desempenho do Agrupamento,

- *As práticas de monitorização e avaliação dos resultados escolares, com repercussão nas decisões relativas à organização do processo de ensino e aprendizagem e no bom desempenho dos alunos.*
- *A valorização das aprendizagens e o reconhecimento do papel educativo do Agrupamento pela comunidade educativa.*
- *O trabalho cooperativo de professores, com expressão nas equipas pedagógicas, potenciador da adequação da ação pedagógica e curricular.*
- *As dinâmicas instituídas para a deteção atempada das dificuldades de alunos e o apoio à sua remediação.*
- *As lideranças mobilizadoras da comunidade educativa no patrocínio de uma visão de escola e na resolução dos problemas existentes, com reflexos na elevada procura do Agrupamento por alunos e famílias.*
- *A gestão criteriosa dos recursos humanos, potenciadora do desenvolvimento pessoal e organizacional.*

E as áreas a melhorar.

- *Identificação mais célere das reais causas do diferencial entre as médias da classificação interna e de exame de Português do 12.º ano, em 2012, em ordem à aplicação de medidas ajustadas.*
- *Monitorização e supervisão da prática letiva em contexto de sala de aula, de modo a potenciar metodologias ativas e experimentais de ensino e aprendizagem, numa lógica de desenvolvimento profissional dos docentes.*
- *Consolidação do processo de auto-avaliação, tornando-o mais abrangente, definindo metas quantificadas e avaliáveis e dotando os referenciais com indicadores de medida, de modo a aprofundar o seu impacto na melhoria da organização e das práticas profissionais.*

Relativamente aos pontos fortes, estes serão objeto de acompanhamento e merecerão do agrupamento o investimento necessário à sua manutenção e aperfeiçoamento.

Relativamente à primeira área a melhorar, não podemos deixar de referir que, já antes da ação da IGEC no Agrupamento, se implementavam estratégias para a resolução deste

problema, e conforme transmitido então à equipa da IGEC na sessão de apresentação e em painel da Direção, os docentes de Português do 12.º ano, em conjunto com o Coordenador do Departamento de Línguas e a Subcoordenadora da Secção, fizeram uma análise de pormenor do todo o processo de ensino e aprendizagem nesta disciplina e delinearam um plano de ação de superação dos resultados. Em nosso entender, os resultados dos exames nacionais de 2013 – média dos resultados da avaliação externa de Português a nível nacional, 9,80; média dos resultados da avaliação interna de Português no Agrupamento, 11,56 – já evidenciam os frutos deste plano de ação, em implementação desde o início do ano letivo 2012/2013.

### **3. AS GRANDES ÁREAS DE MELHORIA**

#### ***3.1. Identificação mais célere das reais causas do diferencial entre as médias da classificação interna e de exame de Português do 12.º ano, em 2012, em ordem à aplicação de medidas ajustadas.***

Para a consecução da melhoria desta área, impõem-se como **OBJETIVOS** os seguintes:

- 1) Diminuir o diferencial entre as médias da classificação interna e da classificação externa;
- 2) Melhorar os resultados da avaliação interna e da avaliação externa.
- 3) Reforçar a qualidade e fiabilidade dos instrumentos de avaliação.

Relativamente a esta área, é de assinalar, já vinham sendo implementadas no Agrupamento **ESTRATÉGIAS/AÇÕES** com vista à sua melhoria, e que se mantêm como ações de melhoria a implementar, designadamente:

– Realização de uma análise comparada dos resultados internos e externos, em sede de Departamento, de Conselho Pedagógico e de Conselho Geral, no início do 2.º e 3.º períodos e final do ano letivo; esta é, aliás, uma prática já enraizada no agrupamento, à qual se dará continuidade, não apenas para a disciplina de Português, mas para todas as disciplinas do Agrupamento;

– Atribuição, em 2012/2013, de mais uma hora letiva (do crédito horário atribuído ao agrupamento), na disciplina de Português do 12.º ano, para reforço de competências, não para lecionação de matéria. Por limitação de horas do crédito horário não foi possível dar continuidade a esta estratégia;

– Atribuição, no ano letivo 2013/2014, na componente não letiva (CNL) de coordenação curricular definida no horário dos professores do 12ºano, para definição da estrutura dos instrumentos de avaliação, aferição dos critérios de correção e de

classificação dos instrumentos de avaliação, elaboração de instrumentos comuns de registo de avaliação da oralidade, análise das recomendações dos relatórios do GAVE/IAVE, relativos aos testes intermédios e exames nacionais, delineação das estratégias de superação das dificuldades identificadas nos relatórios do GAVE/IAVE, relativos aos testes intermédios/exames nacionais e aferição da avaliação dos alunos.

- Atribuição, no ano letivo 2013/2014, na componente não letiva de horas para a articulação vertical entre ciclos (4.º-5.º; 6.º-7.º e 9.º-10.º) para deteção de eventuais problemas e intervenção em tempo útil, estando prevista no próximo ano letivo, a generalização da coordenação curricular horizontal, na disciplina de Português, nos 4.º, 5.º, 6.º e 12.º anos de escolaridade.

- Melhorar as práticas de trabalho colaborativo no grupo de recrutamento de Português.

- Produção colaborativa de recursos didáctico-pedagógicos e de instrumentos de avaliação das aprendizagens.

- Análise das provas de exame/testes intermédios de modo a identificar os itens em que os alunos revelaram mais dificuldades.

Os **INDICADORES** que serão utilizados para monitorizar o plano de ação nesta área serão:

- análise dos instrumentos de avaliação;
- análise dos resultados dos alunos, por turma e comparada.

A **MONITORIZAÇÃO** será feita, de forma concertada, pelo Coordenador do Departamento de Línguas, pelo Conselho Pedagógico e pela Comissão de Avaliação Interna e a sua **CALENDARIZAÇÃO** será feita no final de cada ano letivo, iniciando-se em 2013/2014.

### ***3.2. Monitorização e supervisão da prática letiva em contexto de sala de aula, de modo a potenciar metodologias ativas e experimentais de ensino e aprendizagem, numa lógica de desenvolvimento profissional dos docentes.***

A implementação da prática de observação de aulas, com vista a potenciar metodologias ativas e experimentais em sala de aula, revela-se possível e exequível apenas nos casos em que se verificam problemas de natureza científica, didática e/ou pedagógica, nos moldes que já adotámos no Agrupamento sempre que sinalizada e identificada este tipo de situação. As regras de construção dos horários e as horas disponíveis são também uma limitação para a implementação generalizada desta prática. No entanto, para a consecução da melhoria desta área, definimos os seguintes **OBJETIVOS**:

- Monitorizar e supervisionar a prática letiva;
- Sinalizar/identificar problemas graves de natureza científico-didático-pedagógica;
- Observar em contexto de sala de aula, seguida de análise e definição de estratégia de melhoria de desempenho, os casos sinalizados/identificados de falhas de natureza científico- didático-pedagógica.
- Definir planos de intervenção sempre que necessário/oportuno.

Relativamente a esta área, vêm sendo implementadas no Agrupamento estratégias pelo que daremos continuidade à estratégia, já enraizada no agrupamento, de articulação horizontal nos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico, em todas as disciplinas, nas reuniões de coordenação curricular das equipas pedagógicas.

A implementação generalizada da articulação horizontal no presente ano letivo foi condicionada pela alteração do corpo docente, sendo que os novos professores do agrupamento têm uma componente não letiva de trabalho de escola muito reduzida. Existe contudo em algumas disciplinas, por exemplo, Matemática no ensino secundário.

Em 2013/2014, serão implementadas, se as circunstâncias o permitirem, as seguintes **ESTRATÉGIAS/AÇÕES**:

- Manutenção da articulação vertical entre todos os ciclos às disciplinas de Português e Matemática;
- Articulação horizontal, em função da disponibilidade de horário, em disciplinas do ensino secundário.
- Melhorar o trabalho colaborativo e a troca de experiências entre os professores.

A **MONITORIZAÇÃO** será realizada pelos Coordenadores dos Departamentos Curriculares, pela Coordenação dos Professores Titulares de Turma/Diretores de Turma do Ensino Básico e pelo Conselho Pedagógico e os **INDICADORES** que serão utilizados para monitorizar o plano de ação nesta área serão:

- Atas das reuniões de coordenação curricular;
- Autoavaliação das aprendizagens dos alunos;
- *Feedback* dos Encarregados de Educação.

**3.3. Consolidação do processo de auto-avaliação, tornando-o mais abrangente, definindo metas quantificadas e avaliáveis e dotando os referenciais com indicadores de medida, de modo a aprofundar o seu impacto na melhoria da organização e das práticas profissionais.**

Definindo como objetivos a consolidação do processo de auto-avaliação, a definição de metas quantificadas, de acordo com o referencial do *cluster* do Agrupamento, e a melhoria da organização e das práticas profissionais, serão implementadas, ainda neste ano letivo, as seguintes estratégias:

- No âmbito da Avaliação Interna e da elaboração do respetivo relatório, será duplicada (de 5 para 10 unidades) a amostra de Pais/EE e Alunos dos 2.º-3.º Ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário, reforçando o seu grau de fiabilidade;

- Incluir, no âmbito da Avaliação Interna, o parecer dos Pais/EE dos alunos do 1.º ciclo do Ensino Básico.

No próximo ano letivo, serão implementadas as seguintes ações:

- Inclusão, no âmbito da avaliação interna, das equipas do gabinete disciplinar, apoios educativos, segurança interna, educação para a saúde, equipas pedagógicas, articulação curricular entre ciclos, estruturas pedagógicas (particularmente ao nível do funcionamento e dinâmica dos Departamentos Curriculares, dada a sua relevância como estrutura intermédia de orientação pedagógica);

- Aumentar o número de elementos que compõem a equipa de avaliação interna;

- Monitorização do plano de melhoria;

- Modificação do modelo de autoavaliação das diversas estruturas de orientação educativa educativas, incluindo, entre outros a definir, sugestões de melhoria;

- Alteração da estrutura do relatório de avaliação interna, incluindo a identificação de pontos fortes e sugestões para as áreas a melhorar;

- Definição, na sequência dos relatórios da Comissão de Avaliação Interna, de planos de melhoria;

- Cooptação de entidades externas para colaboração na elaboração dos planos de melhoria, sempre que possível;

- Quantificação de metas pedagógicas/resultados de acordo com o referencial das escolas do *cluster* em que o agrupamento está integrado;

- Na elaboração do plano de formação tentar contemplar ações de formação na área de autoavaliação do agrupamento;

Os **INDICADORES** que serão utilizados para monitorizar o plano de ação nesta área serão:

- Os relatórios de autoavaliação dos diversos intervenientes no processo de avaliação interna do agrupamento;

- O relatório de Avaliação Interna do Agrupamento elaborado pela CAI.

A **MONITORIZAÇÃO** será realizada pelos Coordenadores dos Departamentos Curriculares, pelo Conselho Pedagógico e pela Comissão de Avaliação Interna.



#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A ação da IGEC realizada em Maio de 2010 permitiu, a par da prática reflexiva já instituída, há muitos anos, uma melhoria do desempenho do Agrupamento. Neste momento, em função do processo de revisão do Projeto Educativo que em breve terá início, é nosso objetivo, mais uma vez, integrar os contributos deste tipo de avaliação externa, considerados relevantes pelo Agrupamento, numa perspetiva de melhoria contínua, o que poderá traduzir-se, como já foi afirmado, numa reformulação do presente plano de melhoria. Resta acrescentar que o plano de melhoria, este ou o que resultar da sua revisão, só terá sucesso com o envolvimento de toda a comunidade educativa apoiada por uma liderança forte da direção do agrupamento, direção esta, que desenvolverá todos os esforços para que tal desígnio seja alcançado.

Porto e Agrupamento Vertical de Clara de Resende, 2 de Dezembro 2013.

A Diretora do Agrupamento,

M. Rosário Queirós.