

ESCOLA SECUNDÁRIA QUINTA DO MARQUÊS



2014/2016

Plano de Melhoria



Na sequência da Avaliação Externa à ESQM, e de acordo com o previsto, foi elaborado o presente plano de melhoria. Este visa consolidar o processo de autoavaliação e constituir-se um plano de ação de aperfeiçoamento e desenvolvimento da nossa escola.

Índice

Introdução _____	2
Relatório de Avaliação Externa: Pontos fortes e áreas de melhoria _____	2
Análise Swot _____	3
Áreas Prioritárias _____	4
Objetivos, metas e indicadores _____	5
Ações a implementar _____	7
Plano de ação - Cronograma _____	11
Mecanismos de acompanhamento e avaliação _____	12
Reflexões finais _____	12

Introdução

O Plano de Melhoria da Escola Secundária Quinta do Marquês (ESQM) deve constituir-se como um verdadeiro suporte à ação educativa e ao desenvolvimento da escola numa tentativa de superar as fragilidades detetadas, conduzindo ao redirecionar das atividades, formas de funcionamento e de organização, de acordo com as metas do Projeto Educativo.

A construção deste plano tem, assim, como referências constantes o Projeto Educativo e o Contrato de Autonomia da ESQM, os Relatórios de Autoavaliação e o Relatório da Avaliação Externa elaborado pela equipa de avaliação da IGEC, na sequência da avaliação externa realizada em novembro último.

O Plano de Melhoria está organizado de forma a evidenciar as diversas ações propostas e as prioridades estabelecidas. Será publicado na página da escola e discutido nos grupos e estruturas pedagógicas para que dele resulte a assunção plena das responsabilidades individuais e coletivas para dotar de alguma eficácia a avaliação da escola e a melhoria efetiva da gestão curricular e das aprendizagens.

Relatório de avaliação externa

O Relatório de Avaliação Externa traduz a análise dos três domínios do quadro de referência da avaliação externa, tendo por base as entrevistas e a análise documental e estatística realizada. A escola obteve *MUITO BOM* em cada um dos três domínios: *Resultados; Prestação do Serviço Educativo; Liderança e Gestão*.

A equipa de avaliação realça os seguintes pontos fortes no desempenho da Escola:

Pontos Fortes

- ❖ A consistência da análise dos resultados dos alunos e da sua evolução, com implicações na reorientação da ação educativa;
- ❖ A imagem da Escola associada ao bom clima educativo, ao rigor e à exigência, com reflexos na qualidade da preparação académica dos alunos;
- ❖ A diversidade de ambientes educativos favoráveis às aprendizagens e a utilização generalizada de metodologias ativas, com reflexos no desenvolvimento das competências dos alunos;
- ❖ O trabalho consistente dos serviços de psicologia e orientação, em articulação com outros profissionais e com as famílias, com um impacto muito positivo na inclusão, na reorientação vocacional e na prevenção do abandono e da desistência;
- ❖ A ação concertada e coesa dos diferentes patamares de liderança, que tem contribuído para manter o sentido de partilha de responsabilidades, numa linha de intervenção estratégica, com enfoque na melhoria da prestação do serviço educativo;
- ❖ A rentabilização dos recursos concelhios, consubstanciada numa rede de parcerias diversificadas, que contribuem, de forma significativa, para a melhoria da prestação do serviço educativo, a nível pedagógico, científico e cultural.

A equipa de avaliação entende que as áreas onde a escola deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria são as seguintes:

Áreas de Melhoria

- ❖ O trabalho prévio de gestão articulada do currículo, em sede de conselho pedagógico e dos departamentos curriculares, de forma a tornar os conselhos de turma mais proficientes, no que diz respeito à elaboração dos planos de turma;
- ❖ A monitorização da eficácia das atividades programadas para cada aluno a desenvolver em sala de aula, explicitadas nos planos de turma, para superar as dificuldades identificadas;
- ❖ A supervisão da prática letiva em sala de aula, enquanto processo organizado e destinado ao desenvolvimento profissional dos docentes e do sucesso escolar;
- ❖ A assunção da liderança da equipa de autoavaliação, nos mecanismos de monitorização das ações de melhoria em curso, e o alargamento do processo de autoavaliação às práticas de ensino em sala de aula.

Análise SWOT

Pontos fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none">➤ Centralidade do projeto da escola no aluno e disponibilidade dos profissionais e dos serviços para o seu acompanhamento e orientação;➤ Coerência estratégica e intencionalidade pedagógica, com planos concretos e diversificados alinhados com o projeto da escola➤ Imagem da escola associada ao bom clima educativo, qualidade das aprendizagens e resultados consolidados.	<ul style="list-style-type: none">➤ Gestão articulada e monitorização dos processos pedagógicos e da eficácia das atividades em sala de aula;➤ Funcionamento das equipas/grupos de trabalho com clarificação dos objetivos e estratégias e realização da avaliação adequada;➤ Partilha de boas práticas e outros mecanismos que promovam o desenvolvimento da prática letiva e a participação dos profissionais.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">➤ Oportunidade de a escola participar com a sua oferta formativa, no esforço de desenvolvimento local e na qualificação dos jovens a nível do ensino secundário;➤ Contexto socioeconómico e nível de escolaridade dos pais favorável;➤ Imagem positiva da Escola na Comunidade;➤ Tirar partido dos compromissos assumidos pelo MEC no Contrato de Autonomia e das competências reconhecidas à Escola.	<ul style="list-style-type: none">➤ Condições conjunturais que as escolas atravessam, com reflexos na sua ação;➤ Mudanças legislativas e outras;➤ Trabalho excessivo para professores e alunos - gestão do tempo;➤ Conceção ainda maioritária de currículo tradicional (centrada nos conteúdos);➤ Rotinas organizacionais e individuais mais defensivas enraizadas na cultura escolar.

Áreas Prioritárias

Este Plano de Melhoria visa reforçar e consolidar as práticas de melhoria, tendo-se definido dois grandes domínios/eixos de intervenção e procurando que as prioridades se transformem em algo concretizável e mensurável, através da definição de objetivos e dos consequentes planos de ação.

Essas duas áreas prioritárias podem traduzir-se da seguinte forma:

1. **Melhorar a gestão curricular e as aprendizagens**, nestas quatro dimensões:
 - **Desenvolvimento profissional** dos docentes, incentivando a formação e atualização permanentes, a colaboração entre professores e a reflexão sobre as práticas docentes;
 - **Desenvolvimento pedagógico** das aprendizagens na sala de aula, procurando a integração do conhecimento com o desenvolvimento de competências, tendo em vista o desenvolvimento pessoal e social dos alunos;
 - **Desenvolvimento organizacional** da escola, divulgando o Projeto Educativo, melhorando os meios de comunicação entre os órgãos, professores e pais, exercendo uma liderança democrática e organizada com enfoque em equipas de trabalho, persistindo numa autoavaliação interna para elevar a qualidade do ensino/aprendizagem a partir da crítica, análise e reflexão construtiva;
 - **Desenvolvimento curricular**, articulando os conteúdos das disciplinas, desenvolvendo práticas transcurriculares, projetos coletivos, como meio de aproximar a teoria à prática, exprimindo em atividades os conteúdos curriculares, de forma a desenvolver espírito crítico, capacidade de comunicação e valores.

2. **Melhorar os resultados escolares**, traduzido nas quatro dimensões assinaladas:
 - **Definição de metas claras e quantificáveis** que possam nortear os resultados a alcançar nos aspetos menos conseguidos, identificando as margens de progresso, consolidando as práticas que se revelem mais eficazes na melhoria dos resultados dos alunos;
 - **Adoção de medidas de promoção do sucesso** escolar e de apoio, que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos, aperfeiçoando os mecanismos de monitorização das ações em curso;
 - **Trabalho prévio de planeamento e gestão articulada do currículo**, monitorização das atividades programadas para cada aluno na sala de aula, traduzindo-se numa maior clarificação das estratégias ao nível do conselho de turma;
 - **Observação da prática letiva em contexto de sala de aula**, como forma de potenciar a problematização das questões pedagógicas, a identificação de alternativas para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e da aprendizagem e o desenvolvimento profissional.

Objetivos, metas e indicadores

De acordo com a análise do Relatório de Avaliação Externa e identificando as áreas prioritárias de intervenção da escola, foram definidos **dois objetivos estratégicos** que expressam o que se quer mudar - 1) Melhorar a gestão curricular e as aprendizagens; 2) Melhorar os resultados escolares.

De cada um deles derivam **três objetivos operacionais** que contribuirão para a realização das ações e os processos que terão de ocorrer para que as metas do projeto Educativo possam ser implementadas.

Para cada objetivo operacional foram estabelecidos um ou mais **indicadores e metas**, tanto quanto possível quantificáveis, correspondendo, assim, à necessidade de definir mecanismos de autocontrolo e de monitorização das ações mais concretos, conforme assinalado igualmente no Relatório de Avaliação Externa.

Objetivo Estratégico

1. Melhorar a gestão curricular e a qualidade das aprendizagens

Objetivo Operacional (OP)	Indicador/Critérios de sucesso das ações	Meta
1. Organizar iniciativas de formação e de reflexão sobre a prática letiva, com o reforço das equipas de trabalho	Nº de iniciativas de formação Participação dos docentes nessas iniciativas Registos/síntese dessas iniciativas Avaliação pelos participantes das atividades desenvolvidas	Dinamização/Organização de, pelo menos, uma iniciativa por período, em cada um dos departamentos/grupos Organização de sessões de formação no final do ano, (<i>Encontros de Formação</i>) participadas por todos os docentes
2. Criar práticas formais e informais sistemáticas de planeamento conjunto do trabalho a desenvolver e de supervisão da prática letiva em contexto de sala aula	Nº e planos das reuniões/iniciativas a realizar Registos documentais sobre as práticas pedagógicas Registos-síntese das reuniões/encontros Nº de docentes envolvidos em práticas de supervisão	Todos os departamentos apresentam um cronograma das ações a realizar; Generalização de práticas de supervisão em todos os grupos disciplinares; Organização de, pelo menos, 2 pares de docentes em cada grupo, para observação de 2 aulas por período (numa base de voluntariado).

<p>3. Organizar planos de trabalho conjuntos, interdisciplinares, de forma articulada, com real impacto nas aprendizagens dos alunos</p>	<p>Registos no PTT de cada turma Nº e planos das iniciativas a realizar Relatórios de atividades Avaliação pelos participantes das atividades desenvolvidas (Relatórios de satisfação)</p>	<p>Cada um dos conselhos de turma (CT) promove, pelo menos, uma iniciativa interdisciplinar por período</p>
--	--	---

Objetivo Estratégico

2. Melhorar os resultados escolares

Objetivo Operacional (OP)	Indicador/Critérios de sucesso das ações	Meta
<p>1. a) Identificar as áreas específicas de melhoria e margens de progresso, definindo metas concretas b) Melhorar o desempenho dos alunos nas provas de avaliação externa</p>	<p>Taxas de sucesso Taxas de transição / conclusão Médias globais de aproveitamento Qualidade do sucesso Evolução dos resultados dos alunos face à evolução média na disciplina e no conjunto das disciplinas Resultados das provas de avaliação externa</p>	<p>Aproximar as médias da disciplina à média no ano/à média global da turma/à média global de todas as turmas/... Resultados acima dos valores esperados (Médias e % de classificações positivas a português e a matemática)</p>
<p>2. Dotar os alunos com competências específicas inerentes a cada disciplina, consolidando as práticas que se revelem mais eficazes na melhoria dos resultados</p>	<p>Planificações dos grupos disciplinares Critérios de avaliação dos grupos disciplinares Atividades e projetos do interesse dos alunos Evolução dos resultados escolares e/ou das competências sociais dos alunos envolvidos</p>	<p>Transversalidade do português, explícita no planeamento e/ou avaliação Práticas generalizadas e sistemáticas de autoavaliação Plano específico de desenvolvimento das literacias da informação e literacia digital.</p>
<p>3. Reorganizar medidas de promoção do sucesso e de apoio extra aula, procedendo à sistemática monitorização e avaliação do seu impacto junto dos alunos</p>	<p>Nº de alunos que podem integrar os grupos-alvo Taxas de sucesso nos apoios prestados Evolução dos resultados escolares dos alunos Qualidade da organização e funcionamento do serviço</p>	<p>Generalizar práticas de monitorização dos apoios em todos os departamentos (mensalmente) Planear/acertar estratégias entre o professor titular da turma e o professor de apoio</p>

Ações a implementar

Objetivo Estratégico

1. Melhorar a gestão curricular e a qualidade das aprendizagens

OP 1: Organizar iniciativas de formação e de reflexão sobre a prática letiva com reforço das equipas de trabalho

Ações/Estratégias	Responsáveis e calendarização das ações	Monitorização do progresso
A. Dinamização de ações de formação interna em áreas prioritárias - didática das disciplinas e questões de ordem pedagógica	Conselho Pedagógico Coordenadores Assessores à coordenação Professores de cada grupo disciplinar (Em todas as reuniões de depº)	Balanço no final de cada período
B. Discussão de estratégias pedagógicas com trabalho sistemático de equipa disciplinar e interdisciplinar e criação de espaços de reflexão e partilha de boas práticas		Agenda/ordem de trabalhos dos assuntos
C. Consolidação de metodologias de trabalho colaborativo - Partilha, discussão e apropriação de estratégias pedagógicas, inter pares, de forma sistemática e em tempo útil		Em cada Conselho Pedagógico, mensalmente

OP 2: Criar práticas formais e informais sistemáticas de planeamento conjunto do trabalho a desenvolver e de supervisão da prática letiva em contexto de sala aula

Ações/Estratégias	Responsáveis e calendarização das ações	Monitorização do progresso
A. Elaborar um cronograma das reuniões regulares do ano com objetivos de cada uma, ordens de trabalho estabelecidas de acordo com as prioridades e limites rigorosos de tempo para cada ponto; construir para todas as reuniões pequenos guiões de tarefas a realizar; elaboração de registos-síntese (simplificados) do trabalho desenvolvido, decisões tomadas e dos prazos a cumprir	Coordenador (es) de departamento (mensalmente) Assessor (es) à coordenação (quinzenalmente) Responsáveis de ano	Registos síntese a apresentar/discutir com o coordenador
B. Preparação e aplicação de testes conjuntos - correção conjunta de provas e outros instrumentos de avaliação (grelhas comuns); treino de itens do IAVE; reforço do caráter contínuo, descritivo e formativo da avaliação.		Balanço periódico na reunião de departamento (com preparação prévia com os assessores de disciplina)

<p>C. Monitorização da prática letiva - supervisão/acompanhamento/observação da prática em contexto, quer pelo coordenador/assessor, quer por pares.</p> <p>Partilha e discussão de estratégias pedagógicas; análise conjunta de sumários; resultado de testes elaborados em grupo; registo de ocorrências e discussão dos casos; aferição da eficácia das estratégias de apoio</p>	<p>Atividades de supervisão aferidas regularmente (encontros periódicos nos grupos de docência)</p>	<p>Balço/Relatório final a apresentar em CP</p>
---	---	---

OP 3: Organizar planos de trabalho conjuntos, interdisciplinares, de forma articulada, com real impacto nas aprendizagens dos alunos

Ações/Estratégias	Responsáveis e calendarização das ações	Monitorização do progresso
<p>A. Reforço da Formação Cívica como área transversal em todas as disciplinas.</p> <p>Projetos para a disciplina de OC com base nos valores da escola, que incluam uma vertente prática de voluntariado, em modalidade a definir em cada turma.</p>	<p>Coordenadores de diretores de turma</p>	
<p>B. Visitas de estudo, saídas e outras atividades interdisciplinares (projetos de solidariedade, de educação para a saúde e proteção do ambiente), avaliando as aquisições dos alunos; VE e atividades que envolvam, pelo menos, 2 disciplinas.</p>	<p>Diretores de turma</p> <p>Docentes responsáveis pelas disciplinas</p>	<p>Balço periódico em cada CT</p> <p>Registos das atividades no PTT</p>
<p>C. Organização do plano de atividades da turma, das diferentes disciplinas, por período, estabelecendo a devida articulação entre elas; explicitação das atividades programadas para cada aluno, a concretizar em sala de aula; explicitação das reformulações e adaptações das planificações Plano de Trabalho de Turma (PTT) coerente e em articulação - monitorização da eficácia das atividades programadas explicitadas nos planos de turma.</p>	<p>Docentes responsáveis pelas atividades</p> <p>Docentes do conselho de turma</p>	<p>Relatórios Periódicos e Finais de Execução do PAA</p>

Objetivo Estratégico

2. Melhorar os resultados escolares

OP 1: Identificar as áreas específicas de melhoria e margens de progresso, definindo metas concretas

Ações/Estratégias	Responsáveis e calendarização das ações	Monitorização do progresso
<p>A. Identificar os desvios assinalados nos resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Em relação à média da disciplina no ano; 2. Desvio da média global da turma em relação à média global de todas as turmas do ano; 3. Desvio da média contextualizada do teste comum (TC) na turma em relação à média do TC em todas as turmas 	<p>Conselho Pedagógico</p> <p>Coordenadores de departamento</p> <p>Assessores à coordenação</p> <p>Professores de cada grupo disciplinar (Em todas as reuniões de depº)</p>	<p>Análise dos resultados/relatório</p> <p>Balço periódico no departamento</p> <p>Balço no final de cada período no conselho de turma</p> <p>Apresentação dos resultados ao conselho pedagógico</p>
<p>B. Melhorar o desempenho nas disciplinas de Português e de Matemática nos exames de 9º ano</p>	<p>Conselho pedagógico</p> <p>Departamentos</p>	<p>Análise dos resultados pelo docente/grupo</p>
<p>C. Melhorar o desempenho nas disciplinas de Português e de Matemática nos exames de 12º ano</p>	<p>Grupos disciplinares</p>	<p>Balço em conselho pedagógico</p>

OP 2: Dotar os alunos com competências específicas inerentes a cada disciplina, consolidando as práticas que se revelem mais eficazes na melhoria dos resultados

Ações/Estratégias	Responsáveis e calendarização das ações	Monitorização do progresso
<p>A. Recurso frequente à aprendizagem cooperativa e a atividades de avaliação formativa, auto e heteroavaliação, durante o processo de aprendizagem.</p>	<p>Conselho pedagógico (mensalmente)</p>	<p>Balço periódico no departamento.</p>
<p>B. Reforço das práticas de diferenciação pedagógica; coadjuvação em turmas mais heterogéneas, nas disciplinas com insucesso e/ou sujeitas a exame; tutorias de alunos e trabalho de pares; utilização de materiais e recursos específicos organizados previamente em grupo.</p>	<p>Coordenador(es) de departamento (mensalmente)</p> <p>Assessor(es) à coordenação (quinzenalmente)</p>	<p>Balço no final de cada período no conselho de turma</p> <p>Apresentação dos</p>

Plano de ação - Cronograma

Para que a avaliação da escola se revista de alguma eficácia, é necessário que ela dê lugar ao redireccionamento das atividades e formas de funcionamento e de organização, em linha com o Projeto Educativo da Escola. A metodologia de aprovação e implementação do plano de melhoria terá em conta a necessidade de ele ser lido, discutido e assimilado por todos os professores e, em especial, estar em sintonia com o pensamento e a ação dos seus órgãos dirigentes e intermédios.

Ações	2014												2015												2016						
	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7				
Análise dos resultados da AE	■	■																													
Elaboração do PM		■	■		■																										
Divulgação do PM			■		■	■											■														
Implementação da AM					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Monitorização das AM								■			■							■				■									
Avaliação do impacto das AM														■	■										■	■					
Formulação de novas estratégias																	■		■												

AE: Avaliação externa PM: Plano de Melhoria AM: Ações de Melhoria

Mecanismos de acompanhamento e avaliação

A implementação do presente plano será efetuada ao longo dos próximos dois anos letivos. A implementação do PM, a par dos coordenadores de departamento, envolve coordenadores de outras estruturas intermédias, bem como docentes a quem foram atribuídas tarefas específicas.

O acompanhamento do PM será feito pela direção e equipa de autoavaliação que incluirá no seu relatório anual uma avaliação do impacto das medidas agora previstas e das ações de melhoria implementadas, de acordo com os relatórios de balanço efetuados pelos responsáveis/coordenadores de cada uma das ações referidas. Esses relatórios terão como referência os objetivos, indicadores e metas propostos neste plano de melhoria.

A Equipa de Autoavaliação é constituída pelos seguintes elementos: António Gonçalves (coordenador); Edite Gomes; Eduarda Romão; Isabel Pinto; Inês Barata; M^a Céu Rodrigues; Olga Afonso; Raul Castelão.

Propõe-se, assim, que cada responsável/coordenador de cada uma das ações faça uma avaliação das mesmas, utilizando para o efeito documento/s normalizado/s existente/s ou a construir.

Todo o processo será acompanhado pelo Conselho Pedagógico, que, periodicamente, fará o balanço das atividades em curso.

Reflexões finais

O nosso grande desafio passa por consolidar a autoavaliação e os processos de melhoria como rotina de escola. Se formos capazes de nos tornarmos numa escola que aprende e que é capaz de se questionar, alcançaremos resultados mais profícuos para os alunos. A instituição de uma cultura da avaliação e de regulação exige cooperação, planeamento, monitorização.

A avaliação deve fornecer informações sobre o processo pedagógico, informações essas que nos permitam decidir sobre as intervenções e redirecionamentos necessários, em face da concretização das metas do Projeto Educativo da Escola.

Este Plano estende-se ao longo de dois anos e pressupõe o envolvimento de todos, assim como a recolha e análise regular de evidências de desempenho.

Este plano constitui uma boa oportunidade de promoção do sentido da escola de todos para todos, em que cada um se compromete com as suas responsabilidades para benefício de um dever coletivo, que seja baseado num comprometimento com a qualidade, nomeadamente, através da partilha sistemática de boas práticas, em favor do sucesso e da eficácia escolar, sempre com o fim último de garantir um ambiente profícuo para o aluno.

Após a aprovação do Plano de Melhoria, deverá o mesmo ser amplamente divulgado, junto de todas as partes interessadas, de modo a que todos o conheçam e possam envolver-se ativamente na construção da melhoria da Escola.

A avaliação que resultar da implementação das ações de melhoria deverá ser tida em conta na planificação do ano letivo seguinte, nomeadamente nas áreas contempladas neste plano.