

# Agrupamento de Escolas de Cascais

*PLANO DE MELHORIA*  
*2017-2019*

*“Espera-se que o processo de avaliação externa fomente e consolide a autoavaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o Agrupamento, constituindo este documento um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e áreas de melhoria, este relatório oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de ação para a melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.”*

*In Relatório de avaliação externa da IGEC do Agrupamento de Escolas de Cascais, 07-07-2017, p. 1*

Introdução.....	4
1. Áreas e ações de melhoria.....	4
3. Ações de Melhoria.....	6
3. 1. Ação de Melhoria n.º 1A.....	6
3.1b. Ação de Melhoria n.º 1B.....	7
3. 2. Ação de Melhoria n.º 2.....	9
3. 3. Ação de Melhoria n.º 3.....	10
3. 4. Ação de Melhoria n.º 4.....	11
3. 5. Ação de Melhoria n.º 5.....	12
3. 6. Ação de Melhoria n.º 6.....	13
3. 7. Ação de Melhoria n.º 7.....	14
4. Implementação e avaliação do plano.....	16
5. Conclusão.....	16
6. Referências.....	17

## Introdução

O Plano de Melhoria do Agrupamento de Escolas de Cascais para o biénio 2017 - 2019 tem como objetivos a consolidação e a mudança de algumas práticas. Estas surgem como resposta às áreas destacadas no âmbito da avaliação externa realizada pela IGEC entre os dias 20 e 23 de fevereiro de 2017.

Este Plano de Melhoria surge como um compromisso, no sentido de estabelecer um conjunto de ações que levem, de forma gradual e progressiva, a uma melhoria da ação educativa do Agrupamento. Procuramos que se estabeleça uma consolidação de práticas, de modo a promover um melhor desempenho académico e escolar, por parte dos nossos alunos nos diferentes níveis de escolaridade.

### 1. Áreas e ações de melhoria

De acordo com o relatório de avaliação externa, as áreas onde, prioritariamente, o nosso agrupamento deve fazer incidir os seus esforços, no sentido da melhoria, são:

Domínios	Problemas identificados (Relatório de Avaliação Externa)
<b>Resultados</b> Resultados académicos Resultados sociais Reconhecimento da Comunidade	A identificação dos fatores explicativos do insucesso e dos comportamentos perturbadores em sala de aula, de modo a permitir a implementação, de forma partilhada e consistente, de ações mais consequentes e eficazes.  O reforço do envolvimento e da participação dos alunos nos processos de decisão que lhes dizem respeito, em moldes mais efetivos e sistemáticos, valorizando os seus contributos e fomentando o exercício da cidadania responsável.
<b>Prestação do Serviço Educativo</b> Planeamento e articulação Práticas de ensino Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens	A intensificação da gestão articulada do currículo, consubstanciada num planeamento estruturante e orientador, no sentido de garantir a sequencialidade das aprendizagens ao longo dos níveis de educação e ensino.  A generalização das práticas de diferenciação pedagógica em sala de atividades/aula, intensificando a diversificação de estratégias, as metodologias ativas e a avaliação formativa, com vista a proporcionar aprendizagens significativas e a aumentar a eficácia educativa.

	O aprofundamento da reflexão sobre os processos de ensino e de aprendizagem, monitorizando de forma sistemática o impacto dos projetos e das medidas de promoção do sucesso escolar implementados, em ordem a alcançar uma melhoria consistente dos desempenhos dos alunos.
<b>Liderança e Gestão</b> Liderança Gestão Autoavaliação e Melhoria	<p>O investimento na observação da prática letiva em sala de atividades/aula, numa linha de supervisão colaborativa entre pares, rentabilizando a reflexão sobre as dinâmicas e a partilha de experiências e dos saberes profissionais.</p> <p>A implementação de procedimentos autoavaliativos agregadores, integrados num planeamento estratégico, de modo a alicerçar, com coerência, a tomada de decisões, com efeitos na conceção de planos de melhoria e no incremento de uma cultura de autorregulação.</p>

Cada área de melhoria inscrita no Plano de Melhoria incorpora várias ações que serão desenvolvidas pelas diferentes estruturas do Agrupamento. No processo de implementação e monitorização, procurar-se-á incutir eficácia ao processo de melhoria em curso.

Na construção dos planos das ações de melhoria não utilizámos nenhum critério de priorização das mesmas, por considerarmos que todas elas são importantes e se enquadram num trabalho que o Agrupamento se propõe desenvolver ao longo dos anos letivos considerados, no sentido de melhorar as nossas prestações e, conseqüentemente, os resultados educativos.

## 2. Estrutura do Plano de Melhoria

O *Relatório de avaliação externa do Agrupamento de Escolas de Cascais*, evidenciando os resultados do desempenho organizacional deste Agrupamento, assume-se como um instrumento de reflexão acerca da sua própria organização e da sua avaliação interna, resultando numa oportunidade de melhoria, já que contribuiu para a análise reflexiva e o debate promovidos no âmbito das várias estruturas de orientação educativa (nomeadamente, equipas operacionais responsáveis pelas ações de melhoria, constituídas pelos vários subsistemas educativos). De facto, o citado relatório, ao identificar *Pontos fortes* e *Áreas de melhoria*, disponibilizou pertinentes elementos orientadores para a elaboração deste Plano de Melhoria.

Deste modo, o presente Plano tem como objetivo apoiar a Direção do Agrupamento de Escolas de Cascais e as suas estruturas intermédias na implementação de um conjunto de ações que permitam melhorar o seu desempenho, contribuindo desse modo, também, para uma maior qualidade, eficiência e eficácia organizacional.

Os pontos considerados fortes serão igualmente objeto de acompanhamento, de modo a reforçar a vantagem competitiva e a sustentabilidade dos esforços já realizados, nomeadamente “o dinamismo nas vertentes da educação para a saúde e desportiva, concorrendo para o desenvolvimento de competências diversas, com impacto na formação integral das crianças e dos jovens; a dimensão artística no currículo, enriquecido por iniciativas emblemáticas, valorizadoras dos saberes escolares; a intervenção desenvolvida no âmbito da educação especial, favorecedora de dinâmicas de inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais; a ação das bibliotecas escolares, enquanto espaços privilegiados de apoio ao desenvolvimento do currículo e de promoção da leitura, da escrita e da pesquisa, bem como do trabalho autónomo; o estabelecimento de uma rede ativa de parcerias, em áreas estratégicas de intervenção, num quadro de abertura ao meio, contribuindo para a diversificação de oportunidades educativas.”

*In Relatório de avaliação externa da IGEC, p. 12*

Os aspetos a melhorar foram analisados e discutidos nos grupos de recrutamento e demais estruturas pedagógicas e foram objeto de reflexão e debate no seio das equipas operacionais das ações de melhoria e dos departamentos curriculares, que delinearão um conjunto de atividades para cada uma das ações/áreas identificadas. Também o Conselho Pedagógico analisou e aprovou este plano.

De modo a facilitar a leitura deste documento, apresentamos a estrutura básica do plano.

### 3. Ações de Melhoria

A partir da análise dos pontos fortes e dos aspetos a melhorar, identificaram-se as áreas nas quais, prioritariamente, deveremos investir para superar as fragilidades ainda existentes, definindo também estratégias para consolidar e aperfeiçoar os aspetos mais conseguidos.

As tabelas abaixo apresentadas, descrevem os campos presentes em cada Ação de Melhoria, bem como a respetiva monitorização e avaliação final.

#### 3. 1. Ação de Melhoria n.º 1

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>
A - INSUCESSO
<b>Descrição da Ação</b>
IDENTIFICAÇÃO DOS FATORES EXPLICATIVOS DO INSUCESSO
<b>Objetivos da Ação de Melhoria</b>
- Melhorar o desempenho académico interno e externo dos alunos; - Diminuir a discrepância entre os resultados internos e externos;

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover a qualidade e a excelência do ensino e das aprendizagens;</li> <li>- Desenvolver e reforçar o trabalho em equipa e o espírito de partilha.</li> </ul>
<b>Atividades/operacionalização</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar as causas internas do sucesso e do insucesso, intrínsecas ao processo de ensino e aprendizagem;</li> <li>- Adequar os processos de avaliação às capacidades, ritmos e estilos de aprendizagem dos alunos, com recurso a uma pedagogia diferenciada;</li> <li>- Analisar resultados internos e externos e compará-los com os do ano letivo anterior;</li> <li>- Redefinir critérios de avaliação quando se justifique;</li> <li>- Elaborar matrizes de testes de avaliação por ano e/ou por disciplina e divulgá-las aos alunos;</li> <li>- Analisar as propostas dos departamentos a inserir no Plano Anual de Atividades;</li> <li>- Promover coadjuvações em sala de aula nas disciplinas em que se verifica maior insucesso;</li> <li>- Retomar o projeto PAM (Plano de Apoio à Matemática) e dar continuidade ao projeto semelhante para a disciplina de Português (já em execução no 1º e 2º ciclos);</li> <li>- Adotar práticas de classificação partilhada de testes em todos os estabelecimentos do agrupamento;</li> <li>- Analisar em conjunto as grelhas de classificação dos testes;</li> <li>- Promover a continuidade dos Projetos de PNPSE, PEEA e EMA com vista à aquisição de conhecimentos e desenvolver competências teórico-práticas a aplicar nas diferentes áreas.</li> </ul>
<b>Metas/Resultados a alcançar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar resultados da avaliação interna e externa, de acordo com as metas definidas por cada grupo de recrutamento e indicadas no Projeto Educativo de Agrupamento;</li> <li>- Diminuir desvios relativamente a metas indicadas.</li> </ul>
<b>Responsáveis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamentos Curriculares e Grupos de Recrutamento;</li> <li>- Coordenadores de Diretores de Turma e Coordenadores de Estabelecimento.</li> </ul>
<b>Período de implementação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ao longo do ano letivo;</li> <li>- Momentos de avaliação no final de cada período letivo.</li> </ul>
<b>Acompanhamento</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direção;</li> <li>- Conselho Pedagógico.</li> </ul>
<b>Mecanismos e Indicadores de avaliação da Ação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentação institucional relativa a resultados das avaliações interna e externa;</li> <li>- Por cada grupo de nível ( por ano de escolaridade-1ºciclo; atas de reuniões de grupo, de departamento e de conselhos de turma e de docentes; Planos de Turma; dossiers de monitorização; Relatório de análise dos resultados escolares).</li> </ul>

### 3.1b. Ação de Melhoria n.º 1B

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>
B - COMPORTAMENTOS PERTURBADORES
<b>Descrição da Ação</b>
IDENTIFICAÇÃO DOS FATORES EXPLICATIVOS DOS COMPORTAMENTOS PERTURBADORES
<b>Objetivos da Ação de Melhoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevenir situações de indisciplina;</li> <li>- Envolver os alunos na clarificação de direitos e deveres da comunidade escolar;</li> <li>- Melhorar a disciplina quer nas salas de aula quer nos espaços comuns (corredores, espaços de lazer, jardins e recreios);</li> <li>- Identificar os alunos com comportamentos perturbadores numa fase precoce, desde o pré-escolar,</li> </ul>

<p>encaminhando os casos que vão surgindo para o SPO;  - Promover ações de sensibilização para as questões de indisciplina;</p>
<p><b>Atividades/operacionalização</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instituir como as duas regras de ouro, no 1.º e 2.º ciclo: “entrar e sair ordeiramente da sala de aula” e “levantar o braço para pedir autorização e aguardar autorização para falar”;</li> <li>- Eleição dos representantes dos alunos (delegado e subdelegado de turma);</li> <li>- Envolver os delegados e subdelegados de turma na dinamização de assembleias de turma;</li> <li>- Envolver os alunos na definição de direitos e deveres da comunidade escolar;</li> <li>- Implementar o trabalho de articulação com o SPO, para sinalizar e melhorar os comportamentos;</li> <li>- Corresponsabilizar alunos e encarregados de educação pelos comportamentos perturbadores;</li> <li>- Reforçar a cultura de civismo e cidadania nos espaços escolares;</li> <li>- Aumentar a vigilância dos assistentes operacionais durante as aulas e nos intervalos, agindo estes em conformidade;</li> <li>- Promover reuniões/workshops com assistentes operacionais sobre gestão de conflitos e procedimentos;</li> <li>- Promoção de reuniões com encarregados de educação, diretores de turma e professores do conselho de turma, em turmas com problemas disciplinares, para reflexão sobre problemas concretos e apresentação de soluções;</li> <li>- Colocar os assistentes operacionais nos estabelecimentos em função do seu perfil e da sua destreza em situações de conflito;</li> <li>- Adotar uma política de «tolerância zero» perante casos de indisciplina e de falta de respeito no seio da comunidade educativa;</li> <li>- Acelerar a intervenção dos órgãos diretivos do Agrupamento nos casos preocupantes de indisciplina;</li> <li>- Renovar o espaço e os procedimentos do GAP, de modo a acelerar a aplicação de medidas educativas disciplinares, nos casos em que tais medidas sejam necessárias;</li> <li>- Elaboração/implementação de um guião para clarificação sobre procedimentos a adotar em situações de indisciplina.</li> </ul>
<p><b>Metas/Resultados a alcançar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduzir em 10% as ordens de saída de sala de aula;</li> <li>- Diminuição de 10% das ocorrências disciplinares verificadas por período;</li> <li>- Instituir as duas regras de ouro até final do 2º período letivo;</li> <li>- Elaborar e dar a conhecer o guião à comunidade;</li> <li>- Realizar uma reunião/workshop sobre indisciplina na escola para alunos das turmas com maiores problemas disciplinares;</li> <li>- Realização até final do 2º Período de, pelo menos, duas reuniões de conselho de turma alargadas em turmas com problemas disciplinares;</li> <li>- Realização de, pelo menos, uma aula de Educação para a Cidadania por período, destinada a preparar as assembleias de turma;</li> <li>- Promover, pelo menos, uma reunião por período, com os assistentes operacionais para analisar questões de indisciplina;</li> <li>- Realização de três assembleias de delegados e subdelegados por ano letivo;</li> <li>- Eleição de todos os delegados e subdelegados por maioria dos alunos da turma;</li> <li>- Aplicar atividades cívicas a todos os alunos reincidentes em saídas de sala de aula;</li> <li>- Elaboração das atas da eleição de delegado e subdelegado em todas as turmas.</li> </ul>
<p><b>Responsáveis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamentos Curriculares e Grupos de Recrutamento;</li> <li>- Coordenadores de Diretores de Turma;</li> <li>- Observatório de Qualidade;</li> <li>- Coordenador de Estabelecimento.</li> </ul>
<p><b>Período de implementação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ao longo do ano letivo;</li> </ul>



- Momentos de avaliação no final de cada período letivo.
<b>Acompanhamento</b>
- Direção; - Conselho Pedagógico.
<b>Mecanismos e Indicadores de avaliação da Ação</b>
- Relatórios de reuniões envolvendo alunos, encarregados de educação, psicólogos, diretores de turma e órgãos diretivos; - Assinatura do Regulamento Interno por parte dos encarregados de educação; - Atas da eleição dos representantes dos alunos; - Registo de presenças no GAP.

### 3. 2. Ação de Melhoria n.º 2

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>
PARTICIPAÇÃO/ENVOLVIMENTO
<b>Descrição da Ação</b>
REFORÇO DO ENVOLVIMENTO E DA PARTICIPAÇÃO DOS ALUNOS NOS PROCESSOS DE DECISÃO QUE LHES DIGAM RESPEITO
<b>Objetivos da Ação de Melhoria</b>
- Promover práticas de envolvimento e participação dos alunos (representantes de turma) nos processos de decisão que lhes digam respeito; - Valorizar o contributo das famílias e dos alunos, fomentando o exercício de uma cidadania responsável; - Promover atividades que envolvam as famílias; - Assegurar a participação da comunidade educativa nas atividades da escola; - Realizar reuniões periódicas entre os alunos (representantes de turma) e o professor titular de turma, para planificar e adequar estratégias que promovam o envolvimento e a participação dos alunos nas decisões a tomar no quadro da turma.
<b>Atividades/operacionalização</b>
- Articulação entre as diferentes escolas do agrupamento, no que diz respeito a ações do Plano Anual de Atividades. - Responsabilização dos alunos, dando-lhes mais autonomia para se integrarem na organização dos projetos. - Realização de assembleias de delegados e subdelegados para discussão da importância e das funções de uma Associação de Estudantes; - Organização de uma Feira do Livro no agrupamento com a colaboração de pais e alunos; - Participação de figuras públicas em atividades da Escola, envolvendo os alunos nos processos e nas metodologias de implementação e execução dessas atividades; - Discriminação positiva em relação a atividades que envolvam os alunos de forma ativa; - Promoção de projetos que envolvam ativamente os alunos, como o <i>Parlamento Jovem</i> .
<b>Metas/Resultados a alcançar</b>
- Aumento da sensibilização dos alunos para a importância de uma Associação de Estudantes; - Melhoria do processo de constituição de listas para a Associação de Estudantes; - Aumento da participação da AE na vida da comunidade escolar; - Melhoria da participação dos alunos na vida escolar; - Aumento da frequência de assembleias de alunos; - Aumento do número de alunos que apresentam propostas de atividades ou projetos a inserir no Plano Anual de Atividades; - Aumento dos contatos com os encarregados de educação (email ou presencial), de forma a aumentar

as comparências em 10%.
<b>Responsáveis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diretores de Turma;</li> <li>- Professor Titular de Turma;</li> <li>- SPO, em articulação com os DT;</li> <li>- Delegados de Turma e alunos, em geral.</li> </ul>
<b>Período de implementação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ao longo do ano letivo;</li> <li>- Momentos de avaliação no final de cada período letivo.</li> </ul>
<b>Acompanhamento</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direção, em articulação com os Diretores de Turma.</li> </ul>
<b>Mecanismos e Indicadores de avaliação da Ação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atas, relatórios e demais documentos onde constem os dados seguintes: Número de alunos que participam e prestam contributo na construção de documentos estruturantes; Número de atividades dinamizadas por alunos; Número de alunos em clubes e projetos; Número de atividades ou projetos implementados por sugestão dos alunos e grau de envolvimento dos mesmos; Número de presenças dos encarregados de educação.</li> </ul>

### 3. 3. Ação de Melhoria n.º 3

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>
GESTÃO ARTICULADA DO CURRÍCULO
<b>Descrição da Ação</b>
INTENSIFICAR A GESTÃO ARTICULADA DO CURRÍCULO
<b>Objetivos da Ação de Melhoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar a articulação entre todos os níveis de educação e de ensino lecionados no agrupamento;</li> <li>- Consolidar a cultura do Agrupamento, desenvolvendo nos professores hábitos de participação e competências de trabalho colaborativo;</li> <li>- Promover uma gestão flexível do currículo escolar, que tenha em conta as diferentes capacidades de aprendizagem;</li> <li>- Partilhar boas práticas letivas e reforçar o trabalho colaborativo;</li> <li>- Promover a articulação entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo;</li> <li>- Promover o trabalho em equipa, envolvendo todos os recursos humanos nos desígnios da escola;</li> </ul>
<b>Atividades/operacionalização</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoção, no início e no final do ano letivo, reuniões de transição de ciclo, nas quais os docentes informem o novo diretor de turma das características dos alunos no que respeita ao comportamento e à aprendizagem (ensino básico);</li> <li>- Realização, entre os docentes do 1.º e 2º ciclos, de uma reunião anual de articulação da área de expressões físico-motoras;</li> <li>- Troca sistemática de experiências e de materiais, através da utilização de plataformas de gestão de conteúdos (criação de procedimentos de troca de experiências pedagógicas e de materiais por via eletrónica);</li> <li>- Realização de reuniões, sempre que necessário, envolvendo o professor titular de turma, o professor de apoio educativo, o professor de educação especial e os restantes professores incluídos em projetos orientados para o sucesso escolar dos alunos;</li> <li>- Criação de uma cultura efetiva de articulação interdisciplinar e transdisciplinar;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formação de um grupo de trabalho (2018/2019) que analise os currículos e sugira temas aglutinadores a trabalhar numa perspetiva transversal;</li> <li>- Consolidação da cultura do Agrupamento, desenvolvendo nos professores hábitos de participação e competências de trabalho colaborativo;</li> <li>- Promoção duma gestão flexível do currículo escolar, que tenha em conta as diferentes capacidades de aprendizagem.</li> </ul>
<p><b>Metas/Resultados a alcançar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização de, pelo menos, uma reunião no início de cada ano letivo entre os coordenadores de departamento, com vista à harmonização de documentos, estratégias e procedimentos;</li> <li>- Realização de reuniões trimestrais destinadas a trabalho cooperativo e colaborativo dos grupos disciplinares;</li> <li>- Planificação de uma atividade trimestral que envolva diferentes ciclos de ensino;</li> <li>- Organização de, pelo menos, uma visita dos alunos do 4.º ano à escola básica;</li> <li>- Realização de, pelo menos, uma atividade de apresentação dos cursos do Ensino Secundário aos alunos do 9.ºano, no 3.º período (ex. Alemão e Espanhol);</li> <li>- Promoção da interdisciplinaridade em, pelo menos, 20% das atividades planificadas e realizadas com as turmas;</li> <li>- Realização de, pelo menos, 40% das atividades inscritas no PAA com articulação entre turmas;</li> <li>- Implementação em todas as turmas de atividades no âmbito da Promoção e Educação para a Saúde.</li> </ul>
<p><b>Responsáveis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamentos Curriculares;</li> <li>- Coordenadores de Estabelecimento;</li> <li>- Conselhos de Docentes e Conselhos de Turma.</li> </ul>
<p><b>Período de implementação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ao longo do ano letivo;</li> <li>- Momentos de avaliação no final de cada período letivo.</li> </ul>
<p><b>Acompanhamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direção, em articulação com o Conselho Pedagógico.</li> </ul>
<p><b>Mecanismos e Indicadores de avaliação da Ação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de relatórios elaborados;</li> <li>- Número de propostas de melhoria das práticas pedagógicas;</li> <li>- Análise dos resultados dos alunos;</li> <li>- Diferença entre a avaliação interna e externa.</li> </ul>

### 3. 4. Ação de Melhoria n.º 4

<p><b>Designação da Ação de Melhoria</b></p> <p>PRÁTICAS DE DIFERENCIAÇÃO PEDAGÓGICA</p>
<p><b>Descrição da Ação</b></p> <p>DIFERENCIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS EM SALA DE AULA.</p>
<p><b>Objetivos da Ação de Melhoria</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Partilhar boas práticas letivas e reforçar o trabalho colaborativo;</li> <li>- Promover metodologias de ensino ativas e apelativas, que envolvam os alunos;</li> <li>- Melhorar o funcionamento dos equipamentos nos laboratórios de Ciências, Físico-Química e Matemática;</li> <li>- Otimizar o funcionamento dos equipamentos informáticos e audiovisuais existentes nas diferentes escolas;</li> <li>- Diversificar os materiais didáticos de modo a irem ao encontro das dificuldades específicas dos alunos;</li> <li>- Iniciar uma base de dados de recursos didáticos da educação pré-escolar e do 1.º ciclo;</li> </ul>

- Implementar práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, de modo a responder às diferentes necessidades dos alunos, tendo em conta os recursos disponíveis.
<b>Atividades/operacionalização</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhoramento do funcionamento dos equipamentos nos laboratórios de Ciências, Físico-Química e Matemática;</li> <li>- Otimização do funcionamento dos equipamentos informáticos e audiovisuais existentes nas diferentes escolas;</li> <li>- Diminuição do número de aulas integralmente sustentadas no método expositivo;</li> <li>- Adequação dos conteúdos à realidade dos alunos;</li> <li>- Recurso à coadjuvação em sala de aula, sempre que possível, em disciplinas com provas de avaliação externa ou com insucesso;</li> <li>- Enfoque em atividades de natureza prática ou de descoberta do conhecimento por parte dos alunos.</li> </ul>
<b>Metas/Resultados a alcançar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilização de equipamentos tecnológicos (projetores e computadores) em 90% das salas de aula;</li> <li>- Envolvimento de aproximadamente 80% das turmas em atividades do PAA;</li> <li>- Diminuição em 20% das aulas puramente expositivas;</li> <li>- Incentivar a metodologia de coadjuvação de pares pedagógicos voluntariamente formados;</li> <li>- Disponibilização de computadores com acesso à Internet, projetores e telas no maior número possível de salas da EB;</li> <li>- Participação de todas as turmas (de todos os níveis de ensino) em, pelo menos, duas atividades de complemento curricular fora do recinto escolar, em cada ano letivo.</li> </ul>
<b>Responsáveis</b>
- Grupos de Recrutamento e Departamentos Curriculares.
<b>Período de implementação</b>
- Ao longo do ano letivo.
<b>Acompanhamento</b>
- Direção, em articulação com o Conselho Pedagógico.
<b>Mecanismos e Indicadores de avaliação da Ação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assinatura de um contrato de manutenção que assegure o funcionamento dos equipamentos informáticos e audiovisuais;</li> <li>- Número de trabalhos de grupo realizados;</li> <li>- Número de visitas de estudo realizadas;</li> <li>- Número de projetos desenvolvidos.</li> </ul>

### 3. 5. Ação de Melhoria n.º 5

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>
IMPACTO DOS PROJETOS NOS PROCESSOS DE ENSINO-APRENDIZAGEM
<b>Descrição da Ação</b>
<p>A - CONSOLIDAR MECANISMOS DE MONITORIZAÇÃO DOS PROJETOS;  B - PROMOVER A VISIBILIDADE DOS PROJETOS E SUA COMUNICAÇÃO.</p>
<b>Objetivos da Ação de Melhoria</b>
<p><b>A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorizar a participação em projetos originais e criativos, utilizando metodologias inovadoras, para trabalhar conteúdos e promover competências;</li> <li>- Organizar equipas de professores coesas em torno de projetos e objetivos comuns, consubstanciando esse propósito em cada Projeto Curricular de Turma ou Plano de Turma;</li> </ul> <p><b>B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicitar junto da comunidade educativa os resultados dos projetos desenvolvidos no agrupamento;</li> <li>- Melhorar a comunicação na comunidade escolar, dando mais visibilidade aos vários projetos</li> </ul>

desenvolvidos pelas Escolas do Agrupamento. - Renovar a imagem da página do Agrupamento, tornando-a mais apelativa e atualizando-a regularmente.
<b>Atividades/operacionalização</b>
<b>A</b> - Realização de reuniões periódicas de Conselho de Docentes e de Avaliação (professor titular de turma, professor de apoio educativo, professor de educação especial e professores envolvidos nos diversos projetos); - Reformulação das fichas de avaliação dos projetos, de modo a expressarem os resultados do seu impacto na promoção do sucesso dos alunos;
<b>B</b> - Comunicação dos resultados dos projetos à comunidade educativa (através de exposições e da página do agrupamento, entre outros meios).
<b>Metas/Resultados a alcançar</b>
- Participação de, pelo menos, 30% dos alunos em projetos ou clubes; - Promoção da atividade de, pelo menos, dois clubes ou projetos; - Divulgação de 95% das atividades de projetos ou clubes na página do Agrupamento.
<b>Responsáveis</b>
- Coordenadores dos Projetos; - Grupos de Recrutamento e Departamentos Curriculares; - Docentes responsáveis pela página do Agrupamento, em articulação com alunos, docentes e estruturas educativas e executivas.
<b>Período de implementação</b>
- Ao longo do ano letivo; - Momentos de avaliação no final de cada período letivo.
<b>Acompanhamento</b>
- Direção, em articulação com o Conselho Pedagógico.
<b>Mecanismos e Indicadores de avaliação da Ação</b>
<b>A</b> - Atas e relatórios; - Atas de reunião de grupo disciplinar; - Fichas de avaliação dos projetos;
<b>B</b> - Número de publicações na página institucional do agrupamento e na página do agrupamento no <i>Facebook</i> ; - Número de visualizações da página institucional do agrupamento e da página do agrupamento no <i>Facebook</i> .

### 3. 6. Ação de Melhoria n.º 6

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>
SUPERVISÃO DAS PRÁTICAS LETIVAS
<b>Descrição da Ação</b>
INVESTIMENTO NA SUPERVISÃO DAS PRÁTICAS LETIVAS
<b>Objetivos da Ação de Melhoria</b>
- Promover e dinamizar o trabalho colaborativo entre pares; - Promover a reflexão e a partilha entre os docentes dos departamentos, explorando o dinamismo destas estruturas educativas; - Estabelecer a periodicidade das práticas de supervisão colaborativa (duas vezes por ano letivo); - Refletir sobre a prática implementada e, no fim de cada ano letivo, avaliar os resultados alcançados.
<b>Atividades/operacionalização</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoção de uma cultura de partilha (de saberes e de materiais ou recursos) entre os professores do agrupamento;</li> <li>- Realização de reuniões (nas horas comuns) de articulação curricular (horizontal e vertical);</li> <li>- Desenvolvimento do trabalho em equipa, no interior do grupo disciplinar, destinado a produzir materiais pedagógicos diversos;</li> <li>- Desenvolvimento de técnicas de coadjuvação em sala de aula destinadas a turmas com dificuldades no aproveitamento ou no comportamento;</li> <li>- Partilha de recursos e materiais pedagógicos (fichas formativas, fichas sumativas e planificações de aulas, entre outros);</li> <li>- Introdução da supervisão das práticas letivas, orientada para o enriquecimento didático e pedagógico e para o desenvolvimento profissional;</li> <li>- Investimento na formação dos docentes.</li> </ul>
<b>Metas/Resultados a alcançar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observação de uma aula por período nos casos em que os docentes detetem especiais dificuldades (de caráter didático ou pedagógico) e requeiram a colaboração dos seus pares dentro da sala de aula;</li> <li>- Adesão voluntária de 15% dos docentes de cada departamento à prática de partilha pelos pares;</li> <li>- Melhoraria do desempenho docente em sala de aula;</li> <li>- Transformação gradual da supervisão pedagógica numa prática sistemática e inerente à atividade docente;</li> <li>- Implementação de práticas científicas, didática e pedagogicamente adequadas ao grupo-turma;</li> <li>- Melhoria dos resultados escolares;</li> <li>- Diminuição da diferença das classificações da avaliação interna e externa, de acordo com as metas previstas no Projeto Educativo.</li> </ul>
<b>Responsáveis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordenadores dos Departamentos Curriculares;</li> <li>- Coordenadores de áreas disciplinares não curriculares.</li> </ul>
<b>Período de implementação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ao longo do ano letivo.</li> <li>- Momentos de avaliação no final de cada período letivo.</li> </ul>
<b>Acompanhamento</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direção, em articulação com o Conselho Pedagógico.</li> </ul>
<b>Mecanismos e Indicadores de avaliação da Ação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partilha de documentos de trabalho entre docentes;</li> <li>- Número de aulas requeridas e observadas por docente;</li> <li>- Apresentação de um relatório sintético e uniformizado, por cada observação realizada.</li> </ul>

### 3. 7. Ação de Melhoria n.º 7

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>
PROCEDIMENTOS AUTORREGULADORES
<b>Descrição da Ação</b>
DINAMIZAR PROCEDIMENTOS AUTORREGULADORES
<b>Objetivos da Ação de Melhoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fazer da autoavaliação um processo regulador;</li> <li>- Informar, de modo objetivo e consistente, a comunidade escolar;</li> <li>- Melhorar a eficácia da avaliação formativa;</li> <li>- Melhorar as rotinas organizacionais, envolvendo as estruturas e as lideranças intermédias;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envolver a comunidade escolar no processo;</li> <li>- Apurar desvios, identificar as suas causas e, se necessário, definir as medidas corretivas;</li> <li>- Valorizar o Observatório de Autoavaliação do Agrupamento, bem como as suas ações sobre a quantidade e a qualidade do sucesso;</li> <li>- Definir e priorizar áreas de melhoria.</li> </ul>
<p><b>Atividades/operacionalização</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniões de trabalho, entre pares, por ano de escolaridade, para aferir instrumentos de autorregulação das aprendizagens;</li> <li>- Elaboração, no final do ano letivo, do relatório crítico de estabelecimento pelos coordenadores de estabelecimento;</li> <li>- Elaboração de inquéritos, questionários ou entrevistas, e posterior análise dos resultados obtidos, com vista a apurar e melhorar os índices de satisfação;</li> <li>- Identificação dos fatores de sucesso e dos desvios;</li> <li>- Identificação das causas dos desvios e introdução de medidas corretivas;</li> <li>- Instituição da autoavaliação permanente e de uma cultura de autorregulação;</li> <li>- Reforço das equipas de apoio à Direção nos diferentes estabelecimentos escolares do agrupamento;</li> <li>- Desburocratização dos instrumentos, designadamente das atas, de modo a facilitar quer a recolha de informação relevante, quer a atuação imediata sobre os problemas detetados.</li> </ul>
<p><b>Metas/Resultados a alcançar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formação em autoavaliação e práticas de autorregulação de aproximadamente 10% dos membros da equipa do Observatório de Avaliação;</li> <li>- Elaboração de um relatório intermédio e publicação do relatório final de ano letivo;</li> <li>- Análise semestral do relatório do Observatório da Avaliação pelos Departamentos e pelo Conselho Pedagógico;</li> <li>- Produção e disponibilização de grelhas de monitorização semestral da implementação do Plano de Melhoria.</li> </ul>
<p><b>Responsáveis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Secção de Autoavaliação do Conselho Pedagógico;</li> <li>- Conselhos de docentes;</li> <li>- Conselhos de turma;</li> <li>- Grupos de recrutamento.</li> </ul>
<p><b>Período de implementação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ao longo do ano letivo;</li> <li>- Momentos de avaliação no final de cada período letivo.</li> </ul>
<p><b>Acompanhamento</b></p> <p>Direção, em articulação com o Conselho Pedagógico e com o Conselho Geral.</p>
<p><b>Mecanismos e Indicadores de avaliação da Ação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatório anual, elaborado pela Secção de Autoavaliação associada ao Conselho Pedagógico, a execução do Plano de Melhoria e os resultados alcançados;</li> <li>- Análise do Relatório anual pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral.</li> </ul>

#### **4. Implementação e avaliação do plano**

Para a monitorização das ações a realizar no âmbito do plano, está prevista a criação de critérios e de instrumentos adequados de observação e medida.

O acompanhamento e a monitorização das ações permitirão verificar se os critérios definidos e os instrumentos utilizados foram os mais adequados, se os objetivos foram atingidos e se os resultados alcançados foram consentâneos com o investimento realizado.

Pretende-se, também, que o Plano de Melhoria seja exequível e congruente com os recursos materiais e humanos existentes; por conseguinte, o plano possui a flexibilidade suficiente para ser sujeito a adaptações, sempre que isso se justifique.

Os resultados serão apresentados e discutidos junto da comunidade educativa, de modo a consolidar a cultura do Agrupamento de Escolas de Cascais.

#### **5. Conclusão**

A implementação deste plano passa por consolidar os processos de autoavaliação e de melhoria, transformando-os em rotinas da escola. Pretendemos, sempre que os resultados não sejam os desejados, ser capazes de nos questionar e de caminhar no sentido da melhoria da qualidade do trabalho desenvolvido, quer no domínio organizacional quer no domínio didático e pedagógico.

Este desafio pressupõe uma plena conjugação de esforços entre todos os envolvidos e a mobilização de toda a comunidade educativa.

O Plano de Melhoria constitui uma oportunidade de promover uma escola mais aberta e participada, que implique o compromisso de cada um com vista ao benefício de todos, ou seja, ao bem comum.

Pretendemos que da vida do Agrupamento de Escolas de Cascais faça parte integrante a partilha das boas práticas entre todos os membros da comunidade educativa, no sentido de promover o sucesso escolar e a qualidade das aprendizagens.



## 6. Referências

Agrupamento de Escolas de Cascais - *Projeto Educativo de Agrupamento - 2017-2020*;

AZEVEDO, R. (2011), *et. Al.* (2011). *Projetos Educativos: elaboração, monitorização e avaliação - guião de apoio*. Lisboa. Agência Nacional para a Qualificação, l. P.;

COSTA, A. (2004). “Construção de Projetos Educativos na Escola: Traços de um Percorso Debilmente Articulado”. *Revista Portuguesa de Educação*, vol. 17, n.º 2. Universidade do Minho: Braga, pp. 85-114;

IGEC (2017). *Avaliação Externa das Escolas - Relatório Agrupamento de Escolas de Cascais*. Lisboa: Ministério da Educação.