

# PLANO DE MELHORIA

## AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ALCOCHETE

### PROMOÇÃO DA DISCIPLINA



2014/2017



## AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ALCOCHETE

### Plano de Melhoria – Promoção da Disciplina



"Sem a cooperação de todos os agentes da comunidade educativa não há possibilidade de construir um projeto global e coerente de mudança na escola".

(Sebarroja, 2001, p.23)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Sebarroja, J. (2001). *A aventura de inovar: A mudança na escola*. Porto: Porto Editora.



## Índice

	Pág.
Introdução	03
1 - Avaliação Externa do AEA	04
1.1. Enquadramento do Agrupamento de Escolas de Alcochete	04
1.2. Potencialidades e Fragilidades da ESA e do AVEA segundo a IGE	05
2 - Análise Swot	06
3 - Área Prioritária	07
4- Objetivos, Metas e Indicadores	08
5 - Ações a Implementar	09
6 - Plano de Ação - Cronograma	11
7 - Plano de Ação - Acompanhamento e Avaliação	12
8 - Reflexão Final	13



## INTRODUÇÃO

A avaliação externa das escolas e a sua autoavaliação devem ser duas abordagens complementares para a promoção da eficácia escolar. Estes processos devem ser úteis para o desenvolvimento e a melhoria da escola, dependendo da apropriação dos resultados e da capacidade de iniciativa da parte da instituição avaliada.

As avaliações externas realizadas pela IGE (Inspeção Geral de Educação) ocorreram nas escolas do concelho de Alcochete, em 2008, na Escola Secundária de Alcochete, e, em 2009, no Agrupamento Vertical de Escolas de Alcochete. Paralelamente a estas informações, considerámos ainda a sugestão do Conselho Nacional de Educação que refere a “obrigatoriedade de as escolas apresentarem um plano de melhoria na sequência da Avaliação Externa das Escolas” (Recomendação n.º1/2011). Todas estas informações foram consideradas no Projeto de Intervenção da atual Diretora e foi prioridade no Projeto Educativo do AEA. Desta forma, e no período do mandato da atual Direção (2013/2017) do Agrupamento de Escolas de Alcochete (AEA), pretende-se a elaboração de algum(s) plano(s) de melhoria no sentido da qualidade desta organização.

A organização que aprende ou aprendente, tal como referem Góis e Gonçalves (2005)<sup>2</sup>, para além de uma cultura e de uma identidade próprias, possui a capacidade de aprendizagem. Referem estas autoras que todos os tipos de organizações têm capacidade de projetar a sua melhoria, contudo as diferenças manifestam-se na maior ou menor flexibilidade do plano de melhoria, na capacidade de relação com o contexto, na importância atribuída aos indivíduos, aos seus interesses e interações, na rentabilização de conhecimentos e experiências para a escolha de estratégias e na regulação dos processos.

Com a aprovação do Projeto Educativo do AEA, em dezembro de 2014, foi possível iniciar a elaboração do primeiro plano de melhoria, já plasmado no Projeto Educativo do AEA (PE). Com as linhas orientadoras apresentadas no PE, definimos as nossas prioridades, fizemos a sua distribuição no tempo e elaborámos o nosso plano e pretendemos que este se torne um documento orientador de melhoria do nosso agrupamento.

---

<sup>2</sup> Góis, E., & Gonçalves, C. (2005). Melhorar as escolas: Práticas eficazes. Porto: Edições ASA.



## 1 - AVALIAÇÃO EXTERNA DO AEA

### 1.1. - Enquadramento do Agrupamento de Escolas de Alcochete

O Agrupamento de Escolas de Alcochete (AEA) foi legalmente constituído por Ofício da DRELVT datado de 03/07/2012, no ano letivo 2012/2013, foi constituída a CAP (Comissão Administrativa Provisória) e, em junho de 2013, tomou posse a atual Direção do AEA, pelo período compreendido entre 2013/2017.

O AEA é composto pelas nove escolas do concelho de Alcochete, um jardim-de-infância, quatro escolas com jardim-de-infância e primeiro ciclo, duas escolas do primeiro ciclo, uma escola do segundo e terceiro ciclos e uma escola secundária. A média de alunos do nosso agrupamento é de aproximadamente 3100 alunos.

### 1.2. - Potencialidades e Fragilidades da ESA e do AVEA segundo a IGE

A avaliação externa ocorreu em 2008 na Escola Secundária de Alcochete (ESA) e, em 2009, no Agrupamento Vertical de Escolas de Alcochete (AVEA). Perante os dois relatórios elaborados pela IGE nas escolas de Alcochete, passamos a apresentar os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e constrangimentos constantes nestes relatórios. As escolas, desde esse processo avaliativo, procuram melhorar os seus pontos fracos, mas não foi elaborado qualquer plano de melhoria formal.

#### Pontos Fortes

- Oferta educativa diversificada (ESA);
- Transversalidade do trabalho desenvolvido no âmbito da biblioteca escolar (AVEA);
- Imagem e a credibilidade de algumas escolas junto da comunidade educativa, abrangendo uma área de influência extra-concelhia (ESA);
- Existência de uma equipa multidisciplinar, no âmbito da educação especial, que tem possibilitado um apoio mais abrangente a alunos e famílias de que deles necessitem (AVEA);
- Clima e as relações interpessoais, que têm envolvido os vários elementos da comunidade escolar (ESA);
- Motivação e o empenho do pessoal docente e não docente em algumas escolas, na prestação do serviço educativo (AVEA e ESA);
- Estabelecimento de parcerias e de protocolos com outras instituições (ESA);
- Alguns projetos das escolas de reconhecimento externo, benéficos à imagem do agrupamento (AVEA);
- Algumas APEE têm sido ativas e empenhadas (AVEA).

#### Pontos Fracos

- Inexistência de um Projeto Curricular de Agrupamento como instrumento de gestão curricular (AVEA e ESA);



## AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ALCOCHETE

### Plano de Melhoria – Promoção da Disciplina



- Frágil articulação ao nível da gestão curricular entre os diferentes ciclos de ensino, o que dificulta a sequencialidade das aprendizagens (AVEA);
- Pouco recurso a práticas de diferenciação pedagógica na sala de aula, como contributo para a melhoria das aprendizagens (AVEA);
- Dificuldade das lideranças em dar uma resposta rápida e adequada ao trabalho e às mudanças inerentes à constituição do Agrupamento Vertical (AVEA);
- Processo de autoavaliação muito incipiente/inexistente enquanto promotor de desenvolvimento numa perspetiva estratégica, focada e progressiva (AVEA e ESA);
- Ausência de definição de metas e indicadores de medida para os objetivos que se propõem atingir (AVEA e ESA);
- Resultados académicos inferiores à média nacional (ESA);
- Falta de articulação interdisciplinar (ESA);
- Deficiente circulação da informação no agrupamento (AVEA);
- Inexistência de Plano de Formação como fator de desenvolvimento da organização escolar e dos seus profissionais (AVEA);
- Manutenção do projeto educativo e do regulamento interno desatualizados (ESA);
- A inexistência de plantas descritivas do trajeto de evacuação do plano de emergência (ESA);
- Existência de problemas de indisciplina em especial na EB El' Rei D. Manuel I, que não têm permitido um ambiente calmo e respeitador propício à aprendizagem (AVEA);
- Pouca expressão no agrupamento da componente experimental das ciências, o que condiciona o desenvolvimento do espírito científico nos alunos (AVEA).

#### Oportunidades

- O reforço das parcerias com a autarquia, serviços locais e empresas da zona, potenciando a criação de novas oportunidades para os alunos com percursos escolares qualificantes (ESA);
- Rentabilização da utilização dos recursos disponibilizados pela autarquia, nomeadamente o Polo Ambiental das Hortas e do Pinhal das Areias (AVEA);
- O aproveitamento do diagnóstico social efetuado pela autarquia identificando as potencialidades do concelho (ESA);
- Estabelecimento de conexões com as diversas entidades externas (associações e coletividades) no sentido de favorecer o trabalho em rede para o desenvolvimento de iniciativas conjuntas (AVEA).

#### Constrangimentos

- Inexistência de orientação vocacional na conclusão do 3º ciclo (AVEA);
- Falta de assistentes operacionais face ao horário alargado de funcionamento da escola e do número de alunos (ESA);
- Sobrelotação das escolas, com implicações ao nível da escassez de espaços, da indisciplina, da segurança, da vigilância e da limpeza da escola (AVEA);
- Insuficiente número de salas de aula do 1º ciclo, o que obriga ao funcionamento em regime duplo da grande maioria das turmas (AVEA);
- Problemas no âmbito do plano tecnológico (AVEA);
- Deficiências de construção em setores específicos do edifício da escola secundária (ESA).

**"Motivar, Unir e Cooperar para o Sucesso"**



## 2 - ANÁLISE SWOT

A análise *SWOT* permite analisar o ambiente onde está inserida a organização e é uma arma fundamental de melhoria. Os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças correspondem a um inventário de todas as forças e fraquezas internas da organização. Esta matriz permite um olhar objetivo das forças do AEA e possibilita a promoção do seu desenvolvimento estratégico.

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Oferta educativa diversificada Transversalidade da biblioteca escolar Clima e as relações interpessoais Motivação e o empenho do pessoal docente e não docente Parcerias e protocolos com outras instituições Projetos das escolas de reconhecimento externo Imagem e credibilidade das escolas junto da comunidade educativa Equipa multidisciplinar de educação especial APEE ativas e empenhadas	Problemas de indisciplina Processo de autoavaliação muito incipiente/inexistente Frágil articulação curricular Resultados académicos inferiores à média nacional Práticas de diferenciação pedagógica na sala de aula Pouca expressão da componente experimental das ciências Dificuldade das lideranças na resposta às mudanças pela constituição do AVEA Deficiente circulação da informação no agrupamento Ausência de definição de metas e indicadores de medida Inexistência de Projeto Curricular de Agrupamento Falta de articulação interdisciplinar Inexistência de plano de formação
OPORTUNIDADES	CONSTRANGIMENTOS
Reforço das parcerias com a autarquia Aproveitamento do diagnóstico social do CMA Conexões com as diversas entidades externas	Inexistência de orientação vocacional Sobrelotação das escolas Insuficiente número de salas de aula do 1º ciclo Problemas no âmbito do plano tecnológico Deficiências de construção na ESA





### 3 - Área Prioritária

Um ciclo de melhoria deve seguir algumas linhas orientadoras na perspetiva de Hargreaves e Hopkins, autores referenciados por Góis e Gonçalves (2005), não deve ser demasiado ambicioso, deve preparar o sucesso desde cedo “*start small, think big*” e deve ser um entendimento do que é o processo de melhoria. Deve ainda gerar sentido de pertença e compromisso, envolvendo tantos membros da comunidade quanto possível, focar-se em prioridades fundamentais para o agrupamento e distribuí-las no tempo.

Os planos de ação para a melhoria prosseguem com a definição de objetivos e de metas que transformam essas prioridades em algo concretizável e mensurável e ainda com a seleção das estratégias que melhor possibilitem a sua consecução. Um plano de melhoria deverá originar planos de ação (tantos quantas as prioridades selecionadas) e para cada prioridade definem-se objetivos, para cada objetivo faz-se corresponder um número de ações, integradas em estratégias.

O nosso **Plano de Melhoria** visa reforçar e consolidar as práticas de melhoria, tendo-se definido um grande domínio/eixo de intervenção, que procura apresentar as suas prioridades, definir os seus objetivos e os consequentes planos de ação. O tema considerado como prioritário foi a “*Disciplina em Sala de Aula e no Espaço Escolar*”. Este problema foi identificado no relatório da avaliação externa do AVEA e foi incluído no Projeto de Intervenção da Diretora. A comunidade educativa foi auscultada em 2013/2014, para apoiar a equipa da elaboração do Projeto Educativo e, também aí, a indisciplina foi apontada como uma das maiores preocupações.

O tema da disciplina/indisciplina é estudado por inúmeros autores, destacamos, Aires (2010)<sup>3</sup>, que considera a indisciplina como um fenómeno intrínseco à sociedade e ao seu sistema de ensino. Aponta ainda cinco tipos de causas para a indisciplina: psicodinâmicas (conflitos não resolvidos durante a infância); biopsicossociais (associada às dificuldades de aprendizagem de natureza biológica); sociais (resultado do que vivem junto de outras pessoas); familiares (pelo *background* familiar desequilibrado e stressante); behavioristas (comportamento baseado na observação e vivência pelo aluno de uma postura ou conduta reforçada por colegas e professores). Estas causas deverão ser corrigidas, de acordo com este autor, seguindo diversos modelos (Behaviorista, Gordon, Cascata, Fontes de Poder e Disciplina Assertiva).

Na nossa opinião, a melhoria da indisciplina na sala de aula, deverá apontar para uma intervenção assertiva e, dessa forma, será possível estabelecer um ambiente adequado à aprendizagem e será uma mais-valia para o sucesso escolar dos nossos alunos. A nossa área prioritária será a **Promoção da Disciplina** no AEA.

<sup>3</sup> Aires, L. (2010). *Disciplina na sala de aula: Um guia de boas práticas*. Lisboa: Edições Síballo.





✓ **Promover a Disciplina no AEA**, nestas quatro dimensões:

- **Desenvolvimento Organizacional**, adequando a distribuição de serviço para o sucesso da estrutura de apoio à *Disciplina* e divulgar o Projeto Educativo e o Plano de Melhoria em todas as escolas do AEA;
- **Desenvolvimento Profissional** dos professores e assistentes operacionais, incentivando a colaboração com a estrutura de apoio à *Disciplina*, com as equipas coordenadoras, com os docentes e assistentes operacionais. Possibilitando formações de acordo com as necessidades;
- **Desenvolvimento Pessoal** dos alunos, auscultando os alunos com comportamentos desajustados para entender as causas dos seus comportamentos, agindo em conformidade com o comportamento e solicitando o apoio interno ou externo adequado;
- **Desenvolvimento Pedagógico** das aprendizagens na sala de aula, ao nível da cidadania, procurando a integração do conhecimento com as competências pessoais e sociais na disciplina de oferta complementar (OC).

## 4 - Objetivos, Metas e Indicadores

De acordo com a análise dos Relatórios de Avaliação Externa e identificando as áreas prioritárias de intervenção do agrupamento, foi definido um objetivo estratégico que expressa o que se quer mudar - **1) Promover a Disciplina do AEA**. Deste derivam quatro objetivos operacionais que contribuirão para a realização das ações e os processos que terão de ocorrer para que as metas do Projeto Educativo <sup>4</sup> 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 concretas.

<sup>4</sup> In PE (pp. 78-79) “Redução do Número de Ocorrências Disciplinares (-3% do N°); b) - Cumprimento das Regras (Atas e Relatórios do EcV); c) - Otimização da Disciplina na Sala de Aula e no Espaço Escolar (N°)”



## AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ALCOCHETE

### Plano de Melhoria – Promoção da Disciplina



**Objetivo Estratégico :** Promover a Disciplina no AEA

Objetivo Operacional	Indicador/Critérios de Sucesso das Ações	Meta
Criar uma estrutura organizativa global do AEA que apoie a Direção na promoção da disciplina	Elaboração de um projeto (1)	Concretização e Implementação do Projeto
	Seleção de docentes de apoio (nº)	
	Criação de documentos comuns ao AEA (nº)	
Organizar o AEA na eficácia dessa estrutura	Criação de um horário (2)	Organização das escolas para o Projeto e para a Promoção da Disciplina no AEA
	Envolvimento do pessoal docente e não docente (nº)	
	Criação de espaços (2)	
	Plano de Mudança e Inovação e Template Estudo de Caso "Reduzir a Indisciplina na Sala de Aula" da Diretora do AEA na Formação de Líderes Inovadores da DGAE e da Microsoft (2)	Realização de um Plano de Mudança nesta área
Refletir anualmente sobre o trabalho desenvolvido e ajustar os procedimentos para o ano letivo seguinte	Análise dos dados recolhidos (relatórios)	Elaboração de relatórios e definição da formação
	Reformulação de estratégias (nº)	
	Identificação das necessidades de formação (nº)	
Cooperar com estruturas internas e externas de apoio à organização na promoção da disciplina	Criação de estruturas internas de apoio (nº)	Envolvimento das escolas e da comunidade
	Criação de estruturas externas de apoio (nº)	

## 5 - Ações a Implementar

**Objetivo Estratégico :** Promover a Disciplina no AEA

**Objetivo Operacional 1:** Criar uma estrutura organizativa global do AEA que apoie a Direção na promoção da disciplina

Ações/Estratégias	Responsáveis	Calendarização das Ações	Monitorização do Progresso
Elaboração do <b>Projeto Espaço com...Vivências</b> (EcV)	Diretora e Equipa Coordenadora do Projeto	Julho de 2013	Balanço anual do <b>Projeto Espaço com...Vivências</b>
Seleção de docentes de apoio (nº)	Seleção das Coordenadoras do Projeto para as Escolas Básica El Rei D. Manuel I (2º e 3º ciclos) e Escola Secundária de Alcochete (básico vocacional e secundário). No 1º ciclo envolvimento da Direção e Coordenadores de Estabelecimento	Agosto de 2013	Conselho Pedagógico
Criação de documentos comuns ao AEA (nº)	Elaboração de documentos e de procedimentos comuns ao AEA	Agosto e Setembro 2013; Setembro 2014; Setembro 2015; Setembro 2016	Observatório de Avaliação do AEA

**"Motivar, Unir e Cooperar para o Sucesso"**



## AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ALCOCHETE

### Plano de Melhoria – Promoção da Disciplina



**Objetivo Estratégico :** Promover a Disciplina no AEA

**Objetivo Operacional 2:** Organizar o AEA na eficácia dessa estrutura

Ações/Estratégias	Responsáveis	Calendarização das Ações	Monitorização do Progresso
Criação de um horário (seleção dos professores para as equipas do EcV, numa mancha horária o mais completa possível)	Diretora, Coordenadoras das Equipas do EcV e Equipa de Horários	Julho de 2013; Julho de 2014; Julho de 2015; Julho de 2016	Relatórios
Envolvimento do pessoal docente e não docente	Direção, Coordenadoras dos Diretores de Turma, Coordenadoras das Equipas do EcV e Assistentes Operacionais	Ao longo do ano letivo	Publicitação dos horários do EcV nas Salas de Professores, Gabinetes dos EcV e Assistentes Operacionais
Criação de espaços	Direção do AEA, Coordenação da EB 2/3 El' Rei D. Manuel I e Parceiros da Comunidade (APEE e empresas)	Setembro 2013; Setembro 2014	Aquisição de um programa informático de apoio (Inovar+)
Plano de Mudança e Inovação e Template Estudo de Caso "Reduzir a Indisciplina na Sala de Aula" da Diretora do AEA na Formação de Líderes Inovadores da DGAE e da Microsoft	Diretora do AEA (Formação de Líderes Inovadores), DGAE, Microsoft e o Dr. António Quaresma (Empresário da Microsoft)	Ao longo do ano letivo 2013/2014 e início do ano letivo 2014/2015	Concretização de um Plano de Mudança na Área da Indisciplina

**Objetivo Estratégico :** Promover a Disciplina no AEA

**Objetivo Operacional 3:** Refletir anualmente sobre o trabalho desenvolvido e ajustar os procedimentos para o ano letivo seguinte

Ações/Estratégias	Responsáveis	Calendarização das Ações	Monitorização do Progresso
Análise dos dados recolhidos	Coordenadoras das Equipas do EcV	Final de cada período letivo e no final do ano letivo	Relatórios
Reformulação de estratégias	Direção e Coordenadoras das Equipas do EcV	No final de cada ano letivo	Conselho Pedagógico
Identificação das necessidades de formação	Direção do AEA, Coordenadoras das Equipas do EcV e Centro de Formação	No final de cada ano letivo	Observatório de Avaliação do AEA

**"Motivar, Unir e Cooperar para o Sucesso"**



## AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ALCOCHETE

### Plano de Melhoria – Promoção da Disciplina



**Objetivo Estratégico :** Promover a Disciplina no AEA

**Objetivo Operacional 4:** Cooperar com estruturas internas e externas de apoio à organização na promoção da disciplina

Ações/Estratégias	Responsáveis	Calendarização das Ações	Monitorização do Progresso
Sessões Temáticas na área da Disciplina/Indisciplina	Direção do AEA, Coordenação da EB 2/3 El' Rei D. Manuel I, Escola Segura e Unidade de Cuidados de Saúde de Alcochete	Ao longo dos anos letivos	Relatórios
Construção e implementação do Programa de Competências Sociais e Relacionais (elaborado pela Psicóloga do SPO)	Direção do AEA, Psicóloga do SPO e Diretores de Turma	De janeiro de 2014 até 2017	
Criação de subestrutura interna de apoio (Provedor do Aluno)	Diretora e Coordenadoras das Equipas do EcV	Em Setembro de 2014	
Programa "Eu e os Outros"	Direção do AEA, Ministério da Saúde - CRI (Prevenção de comportamentos de risco), Psicóloga do SPO, Provedores do aluno e Professores dos cursos vocacionais	Ao longo do ano letivo 2014-2015	
Criação de subestruturas externas de apoio: (Equipa S: CPCJ, GNR, UCS) (Zoom Talentos/Deloitte Portugal) (Programa Escolhas: ProEmprego Jovem ESG - ADA* e Projeto "Olhar para Ti"**) (Outras) que possam ocorrer até ao final do ano 2016-17	Diretora, Coordenadoras das Equipas do EcV, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, Guarda Nacional Republicana e Unidade de Cuidados de Saúde de Alcochete	Em Setembro de 2014	Conselho Pedagógico
	Diretora, Coordenador de Curso Profissional, os responsáveis do Projeto Zoom Talentos e a Deloitte Portugal	Em Julho de 2015	
	Direção, Associação de Desenvolvimento de Alcochet (ADA) e a Coordenadora do Projeto "Olhar para Ti"	Durante o ano 2015 (*) Durante o ano 2016 (**)	
	Direção do AEA, Coordenação da EB 2/3 El' Rei D. Manuel I e Coordenadoras das Equipas do EcV	De janeiro de 2016 até julho de 2017	
Aquisição dos Programas CONVES e PTELE (apoio ao combate da indisciplina)	Direção do AEA, Coordenadoras das Equipas do EcV e financiamento do Projeto EMA da Fundação Calouste Gulbenkian	Em junho de 2015	Observatório de Avaliação do AEA
Implementação do Programa Conviver no Secundário (Adaptação do CONVES secundário para criar um clima saudável de convivência, com respeito, ajuda, companheirismo e aceitação das pessoas com as suas qualidades e defeitos)	Psicóloga do SPO e Diretores de Turma do Secundário	Ao longo dos anos letivos 2015-2016 e 2016-2017	
Implementação dos Programas CONVES e PTELE (apoio ao combate da indisciplina)	Coordenadoras das Equipas do EcV, Psicóloga do SPO e Equipa S	Ao longo dos anos letivos 2015-2016 e 2016-2017	

## 6 - Plano de Ação - Cronograma

Para que a avaliação do Agrupamento de Escolas de Alcochete se revista de alguma eficácia, é necessário que ela dê lugar ao redirecionamento das atividades e formas de funcionamento e de organização, em linha com o seu Projeto Educativo. A metodologia de aprovação e implementação do plano de melhoria terá em conta a necessidade de este ser divulgado e assimilado por todos os professores e, em especial, estar em sintonia com o pensamento e a ação dos seus órgãos dirigentes e intermédios. Neste cronograma constam dados anteriores a este plano (desde o início do mandato da atual Direção, definidos como prioritários) que constituíram a base de apoio ao nosso plano de melhoria.

**"Motivar, Unir e Cooperar para o Sucesso"**



AÇÕES	2013						2014												2015												2016												2017																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
	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	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Análise dos Resultados das Avaliações Externas																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	</

## 7 - Acompanhamento e Avaliação

A implementação deste plano de melhoria ocorrerá de 2015 até ao final do ano letivo 2016/2017, correspondendo ao final do mandato da atual Direção. A implementação do nosso plano de melhoria, a par das coordenadoras das equipas do Projeto Espaço com...Vivências, das coordenadoras de departamento, envolve coordenadores de outras estruturas intermédias, docentes, assistentes operacionais e várias entidades parceiras (internas e externas) do AEA. Cada um e todos têm as suas tarefas definidas no apoio aos nossos alunos/turmas no sentido da melhoria do ambiente escolar e do seu sucesso escolar.

O acompanhamento do plano de melhoria ocorrerá pela Direção, pelas Coordenadoras do Projeto Espaço com... Vivências, pelo Conselho Pedagógico e pelo Observatório de Avaliação do AEA. Este acompanhamento será incluído nos relatórios anuais elaborados pelos coordenadores das estruturas envolvidas e o impacto das medidas e das ações de melhoria implementadas, agora previstas, constarão nos relatórios de balanço efetuados pelos responsáveis de cada uma das ações referidas. Esses relatórios terão como referência os objetivos, indicadores e metas propostos neste plano de melhoria.

Propõe-se, assim, que cada responsável de cada uma das ações faça uma avaliação das mesmas, utilizando para o efeito documentos normalizados existentes ou a construir. Todo o processo será acompanhado pelo Conselho Pedagógico.



## 8 - Reflexão Final

O nosso grande desafio no AEA é tornar a nossa organização aprendente e capaz de se questionar, para melhorar o desempenho dos nossos alunos. Teremos que consolidar a autoavaliação e os processos de melhoria como rotina de escola. Sabemos que as mudanças são difíceis mas, tal como consta do lema do AEA “*Motivar, Unir e Cooperar para o Sucesso*”, é necessário e fundamental apostar numa cultura de colaboração, de trabalho em equipa, no planeamento, na monitorização e na avaliação.

A avaliação deve fornecer informações para reflexão e ajustamento de procedimentos e estratégias, que nos permitam decidir sobre as intervenções e redirecionamentos necessários, em face da concretização das metas do Projeto Educativo do AEA. Este plano teve as suas bases em 2013/2014, mas, só após a aprovação do Projeto Educativo (dezembro de 2014), foi possível avançar para a sua concretização no ano letivo 2014/2015. Desta forma, este será mantido até ao final do mandato da atual Direção.

O envolvimento de todos, a auscultação da comunidade educativa (recorrendo a questionários *on-line*) assim como a recolha e análise regular de evidências de desempenho, constituirá uma boa oportunidade de promoção do sentido da escola onde cada um se compromete com as suas responsabilidades para benefício de um dever coletivo, em prol da qualidade do ensino nas nossas escolas. Com a aprovação no Conselho Pedagógico deste Plano de Melhoria, este deverá ser divulgado, junto de todas as partes interessadas, de modo a que todos o conheçam e possam envolver-se ativamente na construção da melhoria da *Disciplina* nas nossas escolas em prol do sucesso escolar. A avaliação que resultar da implementação das ações de melhoria deverá ser tida em consideração na planificação do ano letivo seguinte, nomeadamente nas áreas contempladas neste plano.