



**RELATÓRIO FINAL
DE EXECUÇÃO
DO
PLANO DE MELHORIAS
2008/2009**

**AUTO-AVALIAÇÃO DO AGRUPAMENTO SEGUNDO O MODELO CAF
AUTO-AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO AGRUPAMENTO**



I - INTRODUÇÃO

O presente relatório anual refere-se à execução do nosso Plano de Melhorias planeado para o ano de 2008/2009.

II - ESTRUTURA DO RELATÓRIO

O Plano de Melhorias para 2008/2009 apresentava as seguintes Acções de Melhoria - "Conservação e Embelezamento dos Espaços", "Articulação de Horários de Funcionamento", "Articulação com as Famílias", "Incremento de Parcerias e Protocolos" e "Autonomia do Agrupamento".

O presente relatório referencia cada uma dessas mesmas Acções de Melhoria e os resultados a alcançar previstos no Plano de Melhorias para 2008/2009, apresentando, de seguida, o grau de realização/resultados alcançados e **tópicos de melhoria** (futuro) que se preconizam desenvolver em 2009/2010.

O relatório conclui-se com a apresentação de algumas **notas finais** que apontam para um conjunto de sugestões de acção a operacionalizar no ano lectivo de 2009/2010.



FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

Designação da Acção de Melhoria

CONSERVAÇÃO E EMBELEZAMENTO DOS ESPAÇOS

RESULTADO(S) A ALCANÇAR

Execução de uma intervenção que vise a preservação / criação e requalificação de espaços específicos da Escola-Sede. Criação da figura do "Delegado do Ambiente", a ser eleito, nas turmas do 2º e 3º ciclos, para funcionar como "porta-voz", junto de cada Director de Turma, de todas as situações que possa observar e ser alvo de articulação com as actividades a desenvolver, em sede de cada turma.

Realização das intervenções consideradas prioritárias que visem a preservação / criação e requalificação de espaços específicos nos estabelecimentos de ensino do Agrupamento.

GRAU DE REALIZAÇÃO / RESULTADOS ALCANÇADOS

Foi feita a intervenção que visava a preservação / criação e requalificação de espaços específicos da Escola-Sede - toda a Escola-Sede foi pintada.

Foi criada a figura do "Delegado do Ambiente", e desenvolvidas as acções previstas em sede de cada turma.

As intervenções consideradas prioritárias foram executadas, com excepção na Escola-Sede a nível do 1º ciclo. A sua não execução, decorreu por manifesta falta de resposta da Autarquia.

TÓPICOS DE MELHORIA (FUTURO)

Deve continuar a apostar-se em 2009/2010 na realização das intervenções consideradas prioritárias que visem a preservação / criação e requalificação de espaços específicos nos estabelecimentos de ensino do Agrupamento.

A Direcção do Agrupamento deve continuar a sensibilizar a Autarquia e Juntas de Freguesia no sentido de serem realizadas as intervenções consideradas prioritárias.

FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

Designação da Acção de Melhoria

ARTICULAÇÃO DE HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO

RESULTADO(S) A ALCANÇAR

Funcionamento da Escola-Sede em regime normal.

Compatibilização dos horários dos sectores com as reais necessidades da comunidade educativa.

GRAU DE REALIZAÇÃO / RESULTADOS ALCANÇADOS

A Escola-Sede veio a funcionar em regime normal (turmas do 1º, 2º e 3º ciclos)

Compatibilizaram-se os horários dos sectores com as reais necessidades da comunidade educativa.

TÓPICOS DE MELHORIA (FUTURO)

Deve procurar-se esgotar todas as possibilidades de funcionamento em regime normal em 2009/2010. No caso de não ser possível, devem ser definidos critérios de distribuição das turmas pelos dois turnos, sendo que o critério "Turmas com provas de aferição e exames nacionais" deve ser aplicado para o turno da manhã, uma vez que no último ano em que a Escola-Sede funcionou em regime de desdobramento, o critério foi "Turmas do 2º ciclo (alunos mais novos) funcionam no turno da manhã e as do 3º ciclo, no da tarde". Tal mudança de figurino, permitirá comparar resultados escolares e num futuro, tornar mais eficaz a opção pelos critérios.

A Direcção do Agrupamento deve continuar a assegurar a organização e gestão flexível dos horários de serviço em articulação com os Serviços de Administração Escolar e Pessoal Assistente Operacional.



FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

Designação da Acção de Melhoria

ARTICULAÇÃO COM AS FAMÍLIAS

RESULTADO(S) A ALCANÇAR

Realização, por ano lectivo de duas acções / actividades específicas de sensibilização e de informação / formação (teóricas e práticas), para pais / mães / encarregados de educação

Participação dos pais / mães / encarregados de educação, no mínimo, no ano lectivo, numa acção promovida no âmbito do Projecto de Educação Para a Saúde

Participação dos pais / mães / encarregados de educação, no mínimo, no ano lectivo, em duas actividades no âmbito da Projecto Curricular de Turma.

Participação dos pais / mães / encarregados de educação, no mínimo, no ano lectivo, em duas actividades no âmbito da Área de Projecto.

Ocorrência anual, quatro vezes por ano lectivo, de vinda ao jardim / escola (reunião/hora de atendimento) superior a 65% dos pais / mães / EE.

Aumento de 1%, na participação dos encarregados de educação nas reuniões realizadas pelos educadores/professores do 1º ciclo/directores de turma.

GRAU DE REALIZAÇÃO / RESULTADOS ALCANÇADOS

Todos os resultados a alcançar foram conseguidos.

TÓPICOS DE MELHORIA (FUTURO)

Tendo em linha de conta que o contrato de autonomia do Agrupamento em vigor até 2010/2011 tem, entre outros, como objectivo operacional "Aumentar em 25% o nível de envolvimento e de participação dos pais/mães/encarregados de educação nos processos de tomada de decisão com impacto estratégico na organização do Agrupamento e no acompanhamento do percurso formativo dos seus educandos", o Agrupamento no seu Plano Anual de Actividades para 2009/2010 deve considerá-lo como uma das suas prioridades educativas e como um dos seus objectivos operacionais.



FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

Designação da Acção de Melhoria

INCREMENTO DE PARCERIAS E PROTOCOLOS

RESULTADO(S) A ALCANÇAR

Realização, em 2008/2009, de um programa local de orientação e informação vocacional e profissional para os alunos do 9º ano de escolaridade.

Realização, em 2008/2009, de um programa de actividades na área da saúde com recurso à dinamização por equipas interdisciplinares.

Realização, em 2008/2009, de um programa local de integração e dinamização de equipas interdisciplinares na área da educação especial.

GRAU DE REALIZAÇÃO / RESULTADOS ALCANÇADOS

Todos os resultados a alcançar foram conseguidos.

TÓPICOS DE MELHORIA (FUTURO)

O Agrupamento em sede do seu Plano Anual de Actividades para 2009/2010, deve continuar a apostar em actividades desta natureza, planeando-as como prioridade educativa e definindo objectivos operacionais e indicadores de medida para o efeito.

O programa de orientação e informação vocacional e profissional para os alunos do 9º ano de escolaridade a implementar em 2009/2010 deve afectar como recurso especializado, um Psicólogo(a) e ter um(a) professor(a) coordenador(a) do mesmo.



FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

Designação da Acção de Melhoria

AUTONOMIA DO AGRUPAMENTO

RESULTADO(S) A ALCANÇAR

Requalificação da rede escolar do 1º ciclo do Agrupamento.

Readaptação da nova sala Teacch do Bloco B (pisso inferior).

Beneficiação do mobiliário e equipamento do Bufete da Escola-Sede.

Gestão integrada de uma bolsa de 2 educadores de infância e de 2 professores do 1º ciclo a facultar pelo Ministério para assegurar a substituição dos docentes titulares para efeitos do cumprimento integral dos programas curriculares, planificação das actividades curriculares e produção de materiais didáctico- pedagógicos.

Planificação e gestão de processos de diversificação curricular, visando a progressiva qualificação do percurso formativo dos alunos, tendo como referência os princípios estruturantes, os princípios orientadores fundamentais e as prioridades da acção educativa consagradas em sede do Projecto Educativo.

Autorização pelo Gabinete de Gestão Financeira da conversão de crédito horário em equivalente financeiro.

Melhoria da metodologia de acompanhamento pela Comissão de Acompanhamento Local, por via da observação directa no terreno e da entrevista e audição, em sucessivos painéis, das estruturas de direcção, gestão e administração, bem como as de orientação pedagógica do Agrupamento, representantes dos serviços de orientação e apoios educativos, dos alunos, dos funcionários não docentes e de pais e encarregados de educação.

GRAU DE REALIZAÇÃO / RESULTADOS ALCANÇADOS

Ainda que os objectivos/metast e compromissos do nosso contrato de autonomia tenham sido cumpridos / alcançados, estes resultados em particular, não foram alcançados.

TÓPICOS DE MELHORIA (FUTURO)

O Agrupamento em sede do seu Plano Anual de Actividades para 2009/2010, deve continuar a procurar alcançar estes mesmos resultados, planeando-os como prioridade educativa e definindo objectivos operacionais e indicadores de medida para o efeito.

A Direcção do Agrupamento deve continuar a sensibilizar a Comissão de Acompanhamento Local e a Direcção Regional de Educação do Centro (DREC), no sentido se de criarem condições para que a operacionalização e o dimensionamento das competências previstas em sede do nosso Contrato de Autonomia atinja um alcance mais amplo e eficaz.

Parece fazer sentido que para o ano lectivo 2009/2010, sejam elaborados Planos de Melhoria para os diferentes sectores do Agrupamento: Estruturas Pedagógicas - Serviços de Apoio - Serviços Administrativos, com identificação clara em sede do Plano Anual de Actividades e de um Plano de Acção Estratégica na área dos recursos humanos não docentes.



NOTAS FINAIS

De acordo com os dados apresentados anteriormente, consideramos que os resultados a alcançar em cada uma das áreas de melhoria e medidas definidas e estruturadas como prioritárias no Plano de Melhorias para 2008/2009, foram amplamente alcançados.

Defendemos a ideia central que a Escola deve ser aprendente, estar em permanente melhoria, construindo dia a dia a sua autonomia e a sua cultura, reconstruindo e recontextualizando de forma reflexiva e crítica as suas estruturas, os seus recursos, os seus projectos e práticas educativas, a sua abertura ao meio, as suas convicções e o seu auto-conhecimento.

Trata-se de fazer da Escola um agente de transformação. Dotá-la, definitivamente, de mecanismos de auto-aprendizagem, regulação e institucionalização da melhoria, na linha das organizações que aprendem ou se auto-qualificam.

As bases sólidas deste processo são a actualização periódica do conhecimento e dos valores. Também a avaliação regular da forma como a organização cumpre com os seus valores e alcança os resultados esperados. O auto-desenho implica a avaliação, a inovação e a mudança contínuas para manter e melhorar a eficácia da organização à sua volta. O processo deve incluir um ciclo de aprendizagem colectiva para a acção em que se implantam e evoluem novos desenhos. Será mediante a retro-informação, a aprendizagem, que a organização-Escola poderá descobrir quando é necessário modificar valores e sistemas de funcionamento e redesenhar estratégias de actuação.

Neste contexto de análise, parece-nos pois pertinente configurar algumas medidas que importa vir a implementar / desenvolver, a saber:

1. O Plano Anual de Actividades 2009/2010 deve ser um documento aglutinador de todas as actividades e projectos a realizar durante o ano lectivo.
2. A elaboração do Plano Anual de Actividades deve reforçar a consecução do Projecto Educativo do Agrupamento e do Plano de Intervenção do Director e ter em consideração, alguns dos aspectos referenciados em sede do Relatório Anual de Progresso do nosso contrato de autonomia aprovado pela Comissão de Acompanhamento Local em 15 de Julho de 2009.
3. O Plano Anual de Actividades deve apresentar uma nova estrutura e organização, sugerindo-se a seguinte configuração:



Estrutura (Índice)	Descrição do Conteúdo	Responsáveis pela elaboração
1. Considerações gerais	Apresenta considerações sobre o significado e alcance do PAA, a concepção de escola inerente ao Projecto educativo, as finalidades e dimensões do PAA e a avaliação do mesmo.	Director
2. Quem somos	Caracterização do Agrupamento (ex: nº alunos e turmas, nº e natureza dos recursos docentes e não docentes, estrutura organizacional global do Agrupamento, etc.)	Direcção
3. Objectivos operacionais	Tendo como referência os compromissos assumidos no âmbito do Contrato de Autonomia para o desenvolvimento do Projecto Educativo, todas as actividades do Agrupamento devem orientar-se no sentido de realizar os objectivos operacionais que garantem as metas nele previstas. Assim, numa lógica de desenvolvimento sustentado e melhoria progressiva, explicitam-se aqui os objectivos intermédios e os indicadores de medida que vão verificar o seu grau de concretização, em sede da avaliação interna e externa do contrato de autonomia.	Director
4. Actividades lectivas	Apresenta o calendário lectivo e Actividades de lançamento do ano lectivo	Director
5. Projectos estruturantes	<p>Neste "separador" do PAA, apresentam-se todos os projectos estruturantes do Agrupamento, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Música e a Leitura Na Mesma Partitura Educação Para a Saúde Eco-Escolas Desporto Escolar Plano de Acção Matemática Projecto "Criação de uma Cidade Virtual fazendo uso da metodologia da Simulação Global". Secções Francófonas Projecto Testes Intermédios 2009/2010 Clube Europeu Plano de Segurança Plano/Equipa PTE Plano Nacional de Leitura Plano para o Desenvolvimento do Ensino da Língua Portuguesa Plano de Ocupação dos Tempos Escolares Auto-avaliação do Agrupamento 	Coordenadores dos Projectos e colaboradores permanentes
6. Actividades singulares	<p>Neste "separador" do PAA apresentam-se todas as actividades de natureza curricular ou extra-curricular por nível de ensino/departamento curricular, organizadas por período (1º Período, 2º Período, 3º Período), mês e temáticas, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> Visitas de Estudo Exposições Debates/Colóquios/ Seminários Comemorações / Efemérides Concursos/ Competições Actividades Experimentais 	Departamentos e Subdepartamentos Curriculares



	Actividades Recreativas Outras Actividades	
7. Plano Interno de Formação	Apresenta as acções de formação interna a promover no Agrupamento	Comissão Especializada do Conselho Pedagógico
8. Plano da Direcção	Apresenta as acções/actividades a promover pela Direcção do Agrupamento	Direcção
9. Planos Departamentais	Apresenta as acções/actividades a desenvolver em sede dos departamentos curriculares de natureza técnico-pedagógica e administrativa	Coordenadores
10. Análise do Plano Anual de Actividades	Apresenta o nº de actividades previstas	Director
11. Avaliação do Plano Anual de Actividades	Descrevem-se o processo e instrumentos de avaliação do PAA.	Director

4. O Plano Anual de Actividades deve ter como finalidade potenciar as seguintes dimensões estruturantes: **Dimensão curricular** (Melhorar a relação entre os conteúdos programáticos e a vida); **Dimensão psicossocial** (Garantir um clima de escola estimulante e que proporcione o aumento da auto-estima; - Proporcionar prazer na realização das actividades); **Dimensão ecológica** (Garantir um ambiente físico saudável, seguro e confortável); **Dimensão comunitária** (Constituir-se como um recurso para a comunidade; Estabelecer parcerias com instituições locais, reconhecendo os seus serviços enquanto suporte/reforço educativo e informativo).
5. Tendo como referência os compromissos assumidos no âmbito do Contrato de Autonomia para o desenvolvimento do Projecto Educativo e no Plano de Intervenção do Director e numa lógica de desenvolvimento sustentado e melhoria progressiva, todas as actividades do Plano Anual de Actividades do Agrupamento devem orientar-se no sentido de operacionalizar **grandes prioridades educativas** e realizar os **objectivos operacionais** que garantem as **metas** neles previstas. Para além das grandes prioridades educativas e dos objectivos operacionais, devem apresentar também os respectivos indicadores de medida que vão verificar o seu grau de concretização, em sede da avaliação interna e externa do contrato de autonomia e ainda, em parte, em sede da avaliação interna do plano de intervenção do Director.



6. No ano lectivo de 2009/2010, deve ser dada maior ênfase às prioridades: **Cidadania e Segurança, Saúde e Ambiente, Qualidade das Aprendizagens, Relação com a Comunidade e Trabalho Colaborativo.**
7. Parece-nos pertinente configurar os **objectivos operacionais** identificados por **áreas**, a saber: **Combater o abandono escolar desqualificado (projecto curricular do agrupamento); Promover o sucesso escolar (projecto curricular do agrupamento); Incrementar a qualidade do uso dos tempos escolares (projecto curricular do agrupamento); Serviços especializados de apoio educativo; Gestão de recursos; Articulação com as famílias; Parcerias e protocolos; Formação profissional do pessoal docente e não docente; Conservação e embelezamento dos espaços; Avaliação do projecto.**
8. A avaliação do Plano Anual de Actividades deverá concretizar-se através de dois relatórios - o Relatório Intermédio de Execução e o Relatório Final de Execução, tendo por base as recolhas de informação no âmbito dos processos de avaliação interna, nomeadamente, a monitorização dos principais resultados e processos escolares, os relatórios finais dos projectos autónomos e das estruturas de orientação educativa e ainda, os inquéritos de opinião sobre o funcionamento daquelas estruturas.
9. Para facilitar a monitorização e avaliação do Plano Anual de Actividades, parece ser pertinente definir em documento próprio de apoio, os responsáveis pela monitorização, os procedimentos de monitorização a executar e as evidências/fontes de informação a recolher/consultar relativamente às **prioridades educativas e aos objectivos operacionais prioridades educativas e realizar os objectivos operacionais.**
10. Importa em 2009/2010 proceder ao lançamento de um novo processo de auto-avaliação do Agrupamento centrado no modelo de monitorização da CAF (*Common Assessment Framework / Estrutura Comum de Avaliação*), um modelo de análise organizacional, baseado no modelo de gestão de excelência da EFQM (*European Foundation for Quality Management*), que, aplicado de forma contínua e sistemática, permite à escola realizar um exercício de auto-avaliação. Para o efeito, deve ser constituída uma equipa de auto-avaliação.
11. Torna-se estrategicamente importante, procurar articular o processo de auto-avaliação do Agrupamento com o Projecto "**Boas Práticas de Gestão nas Escolas**" (EPIS - Empresários Pela Inclusão Social) que o nosso Agrupamento integra, uma vez que este Projecto ao longo do seu ciclo de implementação e desenvolvimento, envolve, entre outros aspectos, o



diagnóstico da escola face às boas práticas, a identificação de "gaps"; a identificação das áreas de melhoria a trabalhar, de um total de 9 módulos, a construção de Planos de Melhoria e do Scorecard, o desenvolvimento de acções de acordo com Planos de Melhoria, a definição de objectivos a alcançar (máx. de 3 e, tanto quanto possível quantificados) e calendários de execução (cronograma) - data de início e períodos de controlo, acções concretas a lançar nas áreas de melhoria seleccionadas (máx. de 6 e, tanto quanto possível quantificados) a fim de atingir os objectivos.

12. Parece revestir-se igualmente de particular importância, a elaboração de um Plano de Acção Estratégica para a Área dos Recursos Humanos Não Docentes enquanto documento escrito que especifica o rumo de acção que o Agrupamento seguirá. Trata-se de um instrumento de gestão orientado para a produção de decisões e de acções que guiam o que uma organização quer alcançar a partir da formulação do que é. Assim, tal documento deve ser um guia de orientação interna e um veículo de informação externa das actividades a desenvolver e integrar uma definição dos objectivos a prosseguir de modo a possibilitar, em 2010, a definição dos objectivos de cada unidade orgânica.
13. No referido Plano de Acção Estratégica deverão reflectir-se no seu enquadramento estratégico a missão, a visão, um conjunto de valores inspiradores e orientadores, objectivos estratégicos e objectivos operacionais do nosso Agrupamento.

Colmeias, 1 de Setembro de 2009

O Director