

Projeto de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2015/2016



Outubro de 2015

1. Introdução

2. Estrutura do documento PAM (Projeto de Ações de Melhoria)

Tabela 1 – Estrutura do documento “Projeto de Ações de Melhoria Inicial”

3. Projeto de Ações de Melhoria Inicial

3.1. Enquadramento estratégico das ações de melhoria

3.2. Identificação das ações de melhoria

Tabela 2 – Identificação das ações de melhoria

3.3. Matriz de priorização das ações de melhoria

Tabela 3 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

Tabela 4 – Priorização das ações de melhoria

Tabela 5 – Lista de ações de melhoria a implementar

As organizações escolares devem revelar práticas consistentes e sistemáticas de recolha de informação do seu desempenho e é manifesta a importância atribuída à autoavaliação como forma de autorregulação e promoção da melhoria contínua.

O Projeto de Ações de Melhoria (PAM) resulta do relatório da autoavaliação, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM pode ainda incorporar ações de melhoria identificadas noutras ferramentas de autoavaliação (ex: autoavaliação da Biblioteca Escolar), bem como do Relatório da Avaliação Externa.

Estes procedimentos, devem ser efetuados de forma intencional e sistemática, mostrando que as dinâmicas de autoavaliação estão interiorizadas e que o processo é sustentável, permitindo a definição de novas estratégias mobilizadoras da melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, com repercussões positivas nas condições da prestação do serviço educativo.

O PAM é determinado pelas ações de melhoria selecionadas pela equipa de autoavaliação e deve conduzir diretamente ao projeto de ações para melhorar o desempenho da organização escolar. Assim, a partir dos resultados obtidos são delineadas, priorizadas e divulgadas ações de melhoria, havendo responsáveis para a monitorização de cada uma delas. De acordo com a cronologia estabelecida, vão sendo implementadas e produzindo efeitos.

De facto, o PAM é um dos principais objetivos da autoavaliação e as ações que constam do projeto representam atividades fundamentais para o bom desempenho das pessoas e da própria organização escolar. Estas ações, no seu conjunto, representam aquilo que poderá determinar, de forma positiva ou negativa, a identificação e o empenho das pessoas nos objetivos de melhoria do serviço, assim como mostrar à organização escolar que o esforço que lhes foi solicitado ao longo de todo este processo tem, de facto, resultados concretos.

2. Estrutura do documento “Projeto de Ações de Melhoria Inicial”

O relatório de autoavaliação tem como objetivo apoiar a direção na implementação de um conjunto de ações que permitam melhorar o desempenho organizacional, através da definição de um Projeto de Ações de Melhoria, contribuindo assim para uma maior qualidade, eficiência e eficácia da organização escolar.

Os aspetos a melhorar são analisados pela equipa de autoavaliação e de seguida são priorizados como ações de melhoria. O PAM deve ser integrado no planeamento estratégico da organização escolar (Projeto Educativo e Plano Anual de Atividades), sendo fundamental a sua divulgação e efetiva implementação.

Vejamos a estrutura do PAM:

Capítulo	Descrição
Enquadramento estratégico das ações de melhoria	Descrição sumária dos documentos estratégicos utilizados
Identificação das ações de melhoria	Listagem das ações de melhoria relevantes
Matriz de priorização das ações de melhoria	Critérios de priorização e tabela de priorização das ações de melhoria
Visão global do PAM	Quadro geral que permite visualizar o cronograma das atividades das ações de melhoria
Fichas das ações de melhoria	Fichas de planeamento de cada ação de melhoria

Tabela 1 – Estrutura do documento “Projeto de Ações de Melhoria Inicial”

3.1. Enquadramento estratégico das ações de melhoria

Para além do relatório de autoavaliação a equipa poderá encontrar outros aspetos a melhorar decorrentes de outros documentos considerados importantes e estratégicos para a organização escolar (ex: Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades, Projeto Curricular, relatório de avaliação da biblioteca escolar, relatório da avaliação externa...). Assim, descreva sumariamente esses (s) documento (s) estratégico (s):

Relatório da Avaliação Externa 2014/2015

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

- Identificação de causas intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, com vista ao incremento da eficácia das medidas de promoção do sucesso implementadas;
- Intensificação dos processos de articulação vertical e horizontal do currículo, de modo a assegurar a sequencialidade e a integração das aprendizagens e promover o sucesso educativo;
- Generalização de práticas pedagógicas e metodologias de ensino ativas e experimentais que proporcionem processos estimulantes de fazer aprender, visando o alcance de progressos no processo de ensino e de aprendizagem;
- Implementação de avaliação formativa, que permita o desenvolvimento de autoavaliação regulada no processo de aprendizagem por parte de cada aluno;
- Aferição de critérios e instrumentos de avaliação de forma a calibrar testes e classificações e a garantir a confiança na avaliação interna e nos resultados;
- Intervenção mais centralizada das lideranças, instituindo mecanismos de monitorização que permitam, no decorrer do processo, apurar desvios, identificar as respetivas causas e introduzir medidas corretivas, perspetivando a eficácia das opções tomadas em prol da qualidade do serviço educativo prestado;
- Implementação de um efetivo processo de autoavaliação que envolva a comunidade, para que sejam devidamente identificados os pontos fracos do desempenho, delineadas e sistematicamente monitorizadas as ações de melhoria, de modo a promover o progresso da organização.

Plano Plurianual de Melhorias TEIP 2014/2017

A Unidade Orgânica deverá orientar a sua ação para a prestação de um serviço público de qualidade, consubstanciando os seguintes objetivos estratégicos:

- Promover o sucesso educativo;
- Valorizar a qualidade dos saberes científicos, culturais, e tecnológicos;
- Valorizar a cultura do trabalho, do esforço e da dedicação;
- Melhorar a capacidade de organização e gestão das atividades;
- Promover a consciencialização dos deveres de cidadania;
- Promover a capacidade crítica de saber pensar, saber estar e saber ser;
- Melhorar a relação escola-comunidade;
- Estudar formas de ajudar a combater o aumento da pobreza e da exclusão social;
- Otimizar os espaços / recursos escolares.

Relatório de Avaliação Interna 2014/2015

Em resultado do Relatório de Avaliação Interna, destacaram-se as seguintes oportunidades de melhoria:

- Ações de formação para pessoal não docente em função das suas necessidades
- Envolvimento do pessoal não docente
- Otimizar articulação vertical do currículo das diversas disciplinas (2º e 3º CEB)
- Definir tempos comuns nos horários dos professores com o objetivo de facilitar o trabalho conjunto ao nível da didática e da avaliação de cada disciplina
- Promover uma maior participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão
- Criar parcerias com a comunidade escolar
- Criar fontes alternativas de financiamento
- Melhorar as instalações físicas para oferta de atividades interativas com recursos tecnológicos
- Melhorar a articulação entre ciclos
- Criação de gabinete de mediação disciplinar
- Prever momentos de supervisão pedagógica a todo o pessoal docente
- Melhorar a divulgação do Projeto Educativo e do Regulamento interno
- Exigir mais qualidade das refeições no refeitório à empresa fornecedora
- Afetar uma maior quantidade de assistentes operacionais às escolas do agrupamento
- Melhorar os resultados da avaliação externa (4º ano) comparativamente com a média nacional

- Subir/melhorar no "ranking" nacional
- Aumentar a segurança e disciplina (2º e 3º CEB)

|

3.2. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, deve elencar os aspetos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na tabela 3.1.), associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Para facilitar o passo seguinte (identificação das ações de melhoria), deve clicar no botão "Ordenar AM por área" para ordenar os aspetos a melhorar por áreas de melhoria. Seguidamente, deve formular as ações de melhoria, garantindo que cada área esteja associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Para ordenar os aspetos a melhorar de acordo com a área de melhoria, clique aqui

ORDENAR AM por área

Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório IGEC	Intensificação dos processos de articulação vertical e horizontal do currículo, de modo a assegurar sequencialidade e a integração das aprendizagens e promover o sucesso educativo.	Articulação Curricular	a) Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos, com vista à promoção da melhoria dos resultados escolares.
2 Relatório IGEC	Aferição de critérios e instrumentos de avaliação de forma a calibrar testes e classificações e a garantir a confiança na avaliação interna e nos resultados.	Articulação Curricular	
3 Relatório AA	Otimizar articulação vertical do currículo das diversas disciplinas (2º e 3º CEB).	Articulação Curricular	
4 Relatório AA	Definir tempos comuns nos horários dos professores com o objetivo de facilitar o trabalho conjunto ao nível da didática e da avaliação de cada disciplina.	Articulação Curricular	
5 Relatório AA	Melhorar a articulação entre ciclos.	Articulação Curricular	
7 Relatório IGEC	Intervenção mais centralizada das lideranças, instituindo mecanismos de monitorização que permitam, no decorrer do processo, apurar desvios, identificar as respetivas causas e introduzir medidas corretivas, perspetivando a eficácia das opções tomadas em prol da qualidade do serviço educativo prestado.	Autoavaliação	b) Melhorar o processo de monitorização e

8	Relatório IGEC	Implementação de um efetivo processo de autoavaliação que envolva a comunidade, para que sejam devidamente identificados os pontos fracos do desempenho, delineadas e sistematicamente monitorizadas as ações de melhoria, de modo a promover o progresso da organização.	Autoavaliação	autoavaliação
9	Relatório AA	Melhorar a divulgação do Projeto Educativo e do Regulamento interno.	Comunicação	c) Melhorar os canais de comunicação da comunidade educativa.
10	Relatório AA	Ações de formação para pessoal não docente em função das suas necessidades.	Gestão e Organização	d) Fornecer formação ao Pessoal Não Docente de forma a aumentar o seu envolvimento no agrupamento
11	Relatório AA	Envolvimento do pessoal não docente.	Gestão e Organização	
12	Relatório AA	Afetar uma maior quantidade de assistentes operacionais às escolas do agrupamento.	Gestão e Organização	e) Aumentar os recursos humanos
13	PPM - TEIP	Melhorar a capacidade de organização e gestão das atividades.	Gestão e Organização	f) Melhorar a organização das atividades do Plano Anual de Atividades
14	Relatório AA	Criar fontes alternativas de financiamento.	Gestão e Organização	g) Apresentar candidaturas a projetos
15	Relatório AA	Exigir mais qualidade das refeições no refeitório à empresa fornecedora.	Gestão e Organização	h) Aumentar o controlo da qualidade das refeições
16	Relatório AA	Criação de gabinete de mediação disciplinar.	Prevenção do Abandono, Absentismo e Indisciplina	i) Criar um Gabinete de Gestão de Conflitos com vista à diminuição da indisciplina
17	Relatório AA	Aumentar a segurança e disciplina (2º e 3º CEB).	Prevenção do Abandono, Absentismo e Indisciplina	j) Reforçar os recursos do Gabinete de Apoio ao Aluno e do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família

18	Relatório IGEC	Generalização de práticas pedagógicas e metodologias de ensino ativas e experimentais que proporcionem processos estimulantes de fazer aprender, visando o alcance de progressos no processo de ensino e de aprendizagem.	Processo de Ensino e Aprendizagem	k) Melhorar os processos de ensino e aprendizagem
19	Relatório IGEC	Implementação de avaliação formativa, que permita o desenvolvimento de autoavaliação regulada no processo de aprendizagem por parte de cada aluno.	Processo de Ensino e Aprendizagem	
20	PPM - TEIP	Promover o sucesso educativo	Processo de Ensino e Aprendizagem	
21	PPM - TEIP	Valorizar a qualidade dos saberes científicos, culturais, e tecnológicos.	Processo de Ensino e Aprendizagem	
22	PPM - TEIP	Valorizar a cultura do trabalho, do esforço e da dedicação	Processo de Ensino e Aprendizagem	
23	Relatório AA	Melhorar os resultados da avaliação externa (4º ano) comparativamente com a média nacional.	Processo de Ensino e Aprendizagem	
24	Relatório AA	Subir/melhorar no "ranking" nacional.	Processo de Ensino e Aprendizagem	
25	PPM - TEIP	Promover a consciencialização dos deveres de cidadania.	Processo de Ensino e Aprendizagem	
26	Relatório IGEC	Identificação de causas intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, com vista ao incremento da eficácia das medidas de promoção do sucesso implementadas.	Processo de Ensino e Aprendizagem	
26	PPM - TEIP	Promover a capacidade crítica de saber pensar, saber estar e saber ser.	Processo de Ensino e Aprendizagem	
27	PPM - TEIP	Otimizar os espaços / recursos escolares.	Recursos materiais e instalações	l) Melhorar os recursos materiais e instalações
28	Relatório AA	Melhorar as instalações físicas para oferta de atividades interativas com recursos tecnológicos.	Recursos materiais e instalações	
29	PPM - TEIP	Melhorar a relação escola-comunidade.	Relação Escola, Família e Comunidade	m) Fomentar o envolvimento dos Encarregados de Educação e da restante comunidade no agrupamento
30	PPM - TEIP	Estudar formas de ajudar a combater o aumento da pobreza e da exclusão social.	Relação Escola, Família e Comunidade	
31	Relatório AA	Promover uma maior participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão.	Relação Escola, Família e Comunidade	
32	Relatório AA	Criar parcerias com a comunidade escolar.	Relação Escola, Família e Comunidade	

Relatório AA	Prever momentos de supervisão pedagógica a todo o pessoal docente.	Supervisão	n) Implementar a partilha de práticas pedagógicas numa lógica de entreajuda
--------------	--	------------	---

Tabela 2 – Identificação das ações de melhoria

3.3. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseia-se na aplicação da matriz da CAF e de GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Assim, a forma de priorizar as ações de melhoria consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações de melhoria são priorizadas de acordo com a **urgência** da ação de melhoria, a **capacidade** de mobilizar os recursos necessários e a dependência (ou não) de fatores externos à organização escolar, a **tendência** da ação de melhoria piorar, ou seja é o potencial de crescimento do problema, a avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema e a contribuição da ação na melhoria da **satisfação** da comunidade educativa.

Pontuação	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação
0	Sem urgência (não tem pressa, pode esperar)	Requer um número significativo de recursos que a organização escolar não possui e/ou depende de fatores externos à organização escolar	Sem tendência a piorar (não vai piorar ou pode até melhorar)	Improvável impacto na satisfação da comunidade educativa
3	Urgente (o mais cedo possível)	Requer um número razoável de recursos e/ou não depende totalmente de fatores externos à organização escolar	Se nada for feito, vai piorar a médio prazo	Impacto médio na satisfação da comunidade educativa
5	Extremamente urgente (é necessária um ação imediata)	Requer recursos que a organização escolar possui e não depende de fatores externos à organização escolar	Se não for resolvido, o agravamento é imediato	Impacto direto na satisfação da comunidade educativa

Tabela 3 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

Utilizar o quadro seguinte para pontuar as ações de melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos.

Depois de pontuar as ações de melhoria, ordenar por pontuação final, clicando aqui:

ORDENAR AM por pontuação

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
a) Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos, com vista à promoção da melhoria dos resultados escolares.	3	5	5	3	225	3
h) Aumentar o controlo da qualidade das refeições	5	5	3	3	225	5
i) Criar um Gabinete de Gestão de Conflitos com vista à diminuição da indisciplina	5	3	3	5	225	4
k) Melhorar os processos de ensino e aprendizagem	5	3	3	5	225	1
n) Implementar a partilha de práticas pedagógicas numa lógica de entreaajuda	5	3	5	3	225	2
d) Fornecer formação ao Pessoal Não Docente de forma a aumentar o seu envolvimento no agrupamento	5	3	3	3	135	8
f) Melhorar a organização das atividades do Plano Anual de Atividades	3	5	3	3	135	6
g) Apresentar candidaturas a projetos	3	5	3	3	135	7
b) Melhorar o processo de monitorização e autoavaliação	3	3	3	3	81	9
c) Melhorar os canais de comunicação da comunidade educativa.	3	3	3	3	81	11
m) Fomentar o envolvimento dos Encarregados de Educação e da restante comunidade no agrupamento	3	3	3	3	81	10
e) Aumentar os recursos humanos	3	0	3	3	0	14
j) Reforçar os recursos do Gabinete de Apoio ao Aluno e do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família	3	0	3	3	0	13
l) Melhorar os recursos materiais e instalações	3	0	3	5	0	12

Tabela 4 – Priorização das ações de melhoria

Use o quadro seguinte para indicar as ações de melhoria selecionadas para implementação (mais pontuadas):

Ação de melhoria	Prioridade
k) Melhorar os processos de ensino e aprendizagem	1
n) Implementar a partilha de práticas pedagógicas numa lógica de entreajuda	2
a) Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos, com vista à promoção da melhoria dos resultados escolares.	3
i) Criar um Gabinete de Gestão de Conflitos com vista à diminuição da indisciplina	4
h) Aumentar o controlo da qualidade das refeições	5

Tabela 5 – Lista de ações de melhoria a implementar