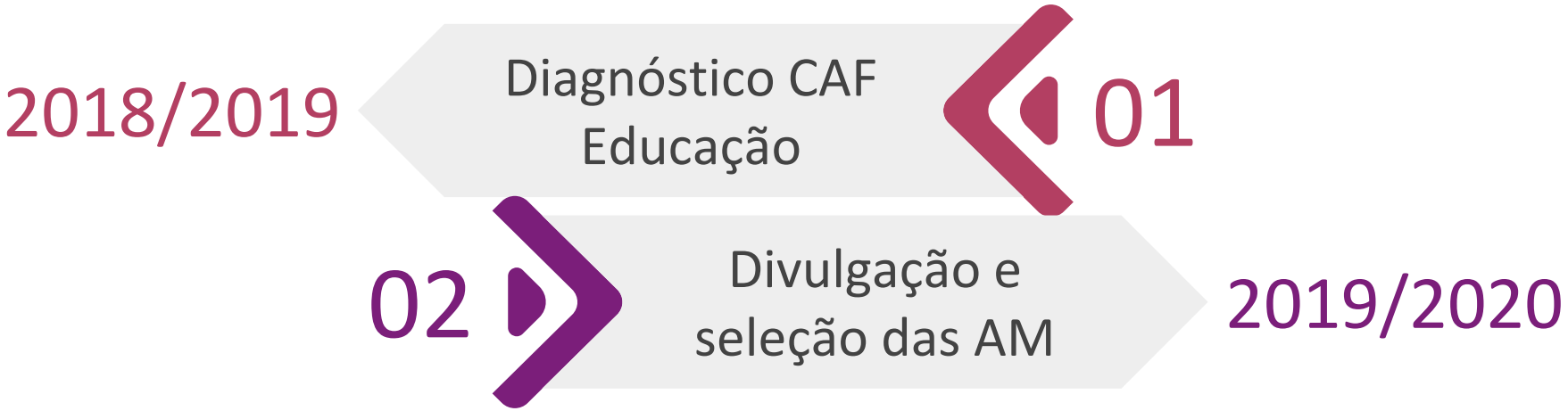
# Planeamento Estratégico e PAM Inicial

24 de setembro de 2020



# Planeamento Estratégico

# AUTOAVALIAÇÃO DO AGRUPAMENTO

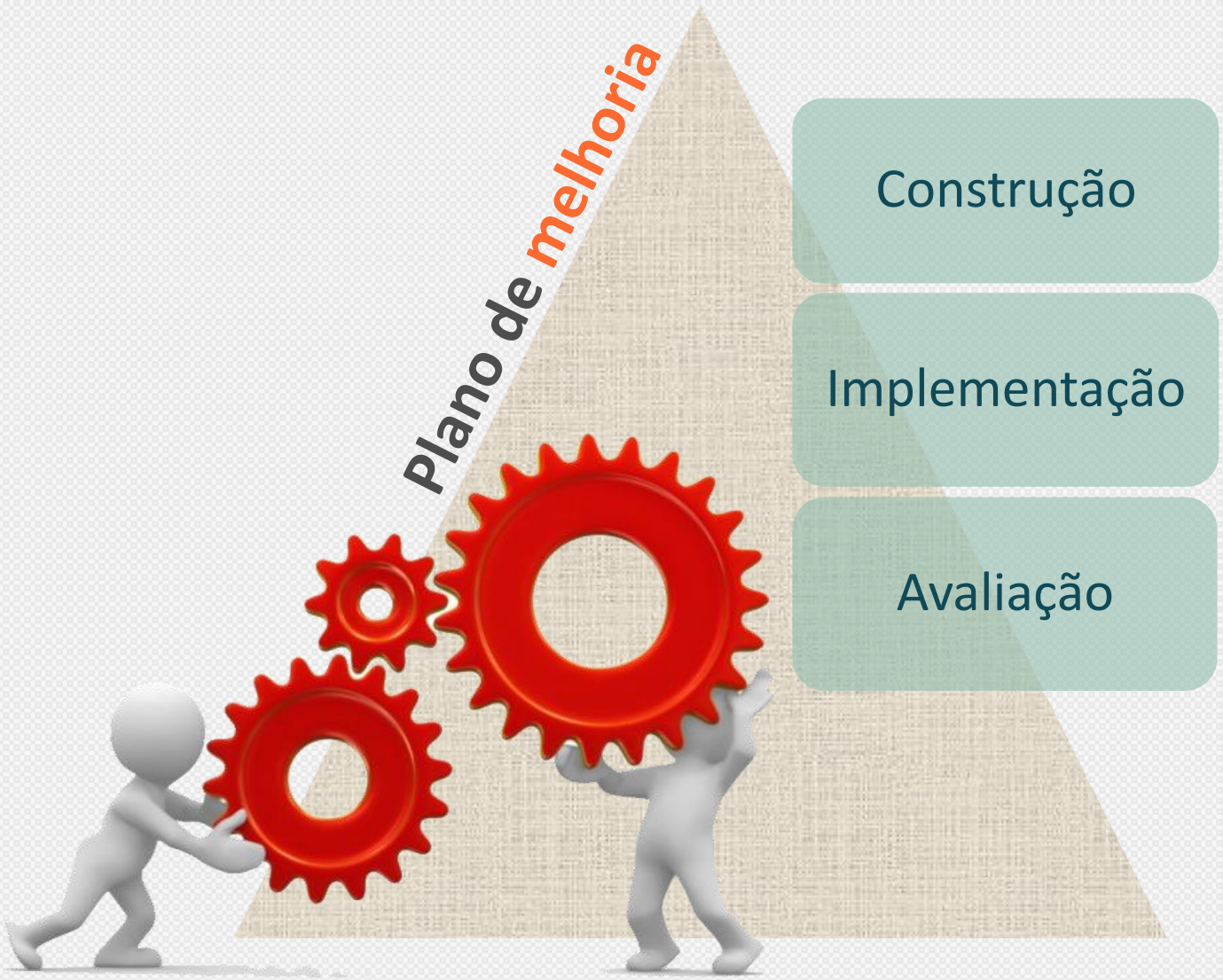


# AUTOAVALIAÇÃO DE 2020/2021




**Plano de Ações de Melhoria (PAM)**

# PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA (PAM)




Construção

Implementação

Avaliação

# OBSERVATÓRIO PEDAGÓGICO

Análise das práticas pedagógicas

Questionários online a Professores e Alunos a partir do 5º ano

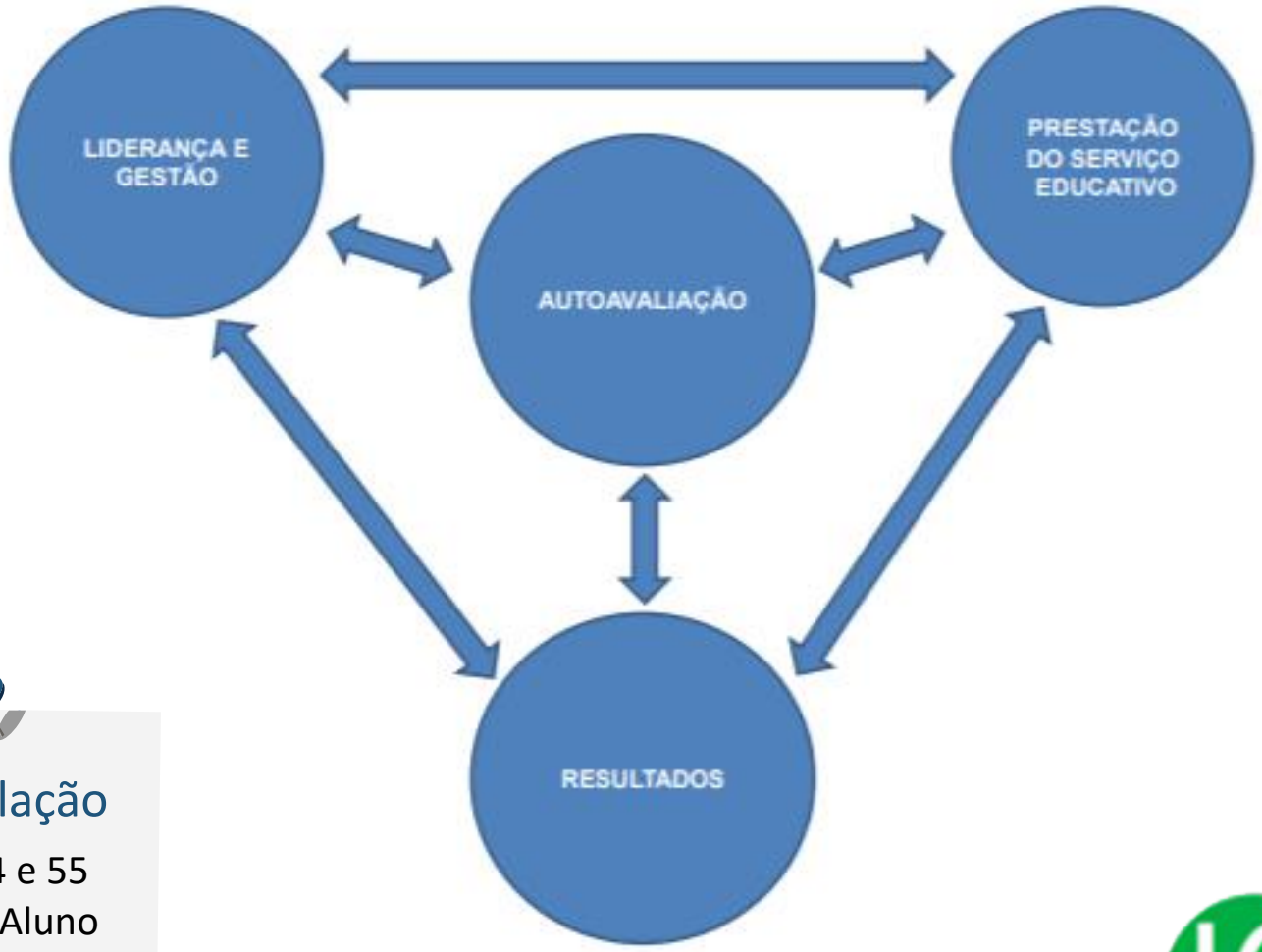



Aprender, ensinar e avaliar

Relação pedagógica

Perfil dos Alunos

# IMPORTÂNCIA DA AUTOAVALIAÇÃO NA AVALIAÇÃO EXTERNA




## Legislação

DL 54 e 55
Perfil Aluno

# PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DE 2020/2021



| | |
|---|---|
| 1. Enquadramento estratégico da autoavaliação | O quê |
| 2. Constituição da Equipa de Autoavaliação | Quem |
| 3. Cronograma do projeto | Quando |
| 4. Plano de Comunicação | Como |

# PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DE 2020/2021

Preencher até final de setembro (revisão)

Colocar o documento (PDF), depois de validado, na Página Web do Agrupamento

# PAM

# ETAPAS DO PAM

**Escolha**

- Escolha das ações de melhoria (fonte: CAF, IGEC e legislação)
- Responsabilidade da EAA e Direção

**Equipas**

- Escolha dos coordenadores (EAA)
- Constituição das equipas operacionais (representativo e entre 5 a 7 elementos)

**Planeamento**

- Fichas de planeamento para cada ação preenchidas pelas equipas – PAM Inicial

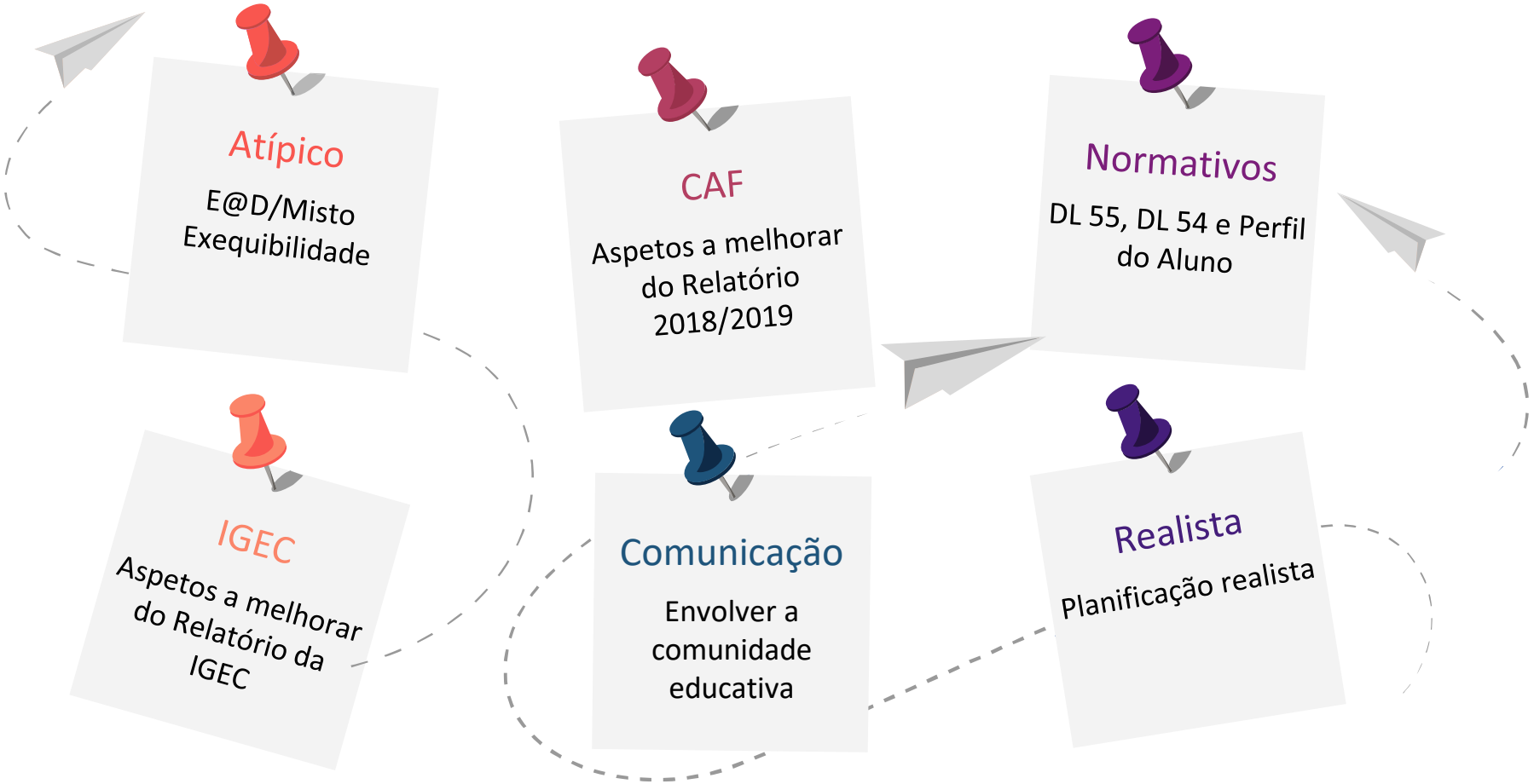
**Implementação**

- Implementação das ações de melhoria de acordo com o planeamento

**Monitorização/ Avaliação**

- Monitorização/avaliação das ações de melhoria pelas equipas de acordo com o planeamento – PAM Intermédio e Final

# TEMAS IMPORTANTES NO PAM INICIAL



# AÇÕES DE MELHORIA ESCOLHIDAS

| Domínio IGEC | AÇÃO DE MELHORIA (AM) |
|---|---|
| Prestação do Serviço Educativo | **Consolidar as práticas de avaliação formativa, de diferenciação pedagógica e de metodologias ativas que potenciem a qualidade do ensino - aprendizagem** |
| Prestação do Serviço Educativo | **Generalizar e consolidar as práticas de articulação horizontal e vertical** |
| Liderança e Gestão | **Melhorar a comunicação organizacional** |
| Liderança e Gestão | **Promover um maior envolvimento do PND** |
| Autoavaliação | **Implementar um processo de autoavaliação sistemático e adaptado à realidade do Agrupamento** |

# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO

| | |
|---|---|
| Designação da ação de melhoria | Nome da ação de melhoria |
| Coordenador(es) da Equipa Operacional | Nome(s) do(s) coordenador(es) - EAA |
| Equipa Operacional | Nomes dos elementos da Equipa – representativo, tamanho e cargos |
| Estado atual | Data da planificação e estado da ação - cores |

# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO

| Designação da ação de melhoria |
| --- |
| **Melhorar as práticas na sala de aula (aluno no centro da aprendizagem/diferenciação pedagógica/avaliação para a aprendizagem…)** |

| Coordenador(es) da Equipa Operacional | Elementos da Equipa Operacional |
| --- | --- |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

| Estado atual | |
| --- | --- |
| **Data** | **Estado** |
| Outubro de 2019 | AM por iniciar |

# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO

| | |
|---|---|
| Aspetos a melhorar | Identificação das principais fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE |
| Objetivos da ação de melhoria | Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria |
| Metas gerais | Metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias – não é obrigatório |

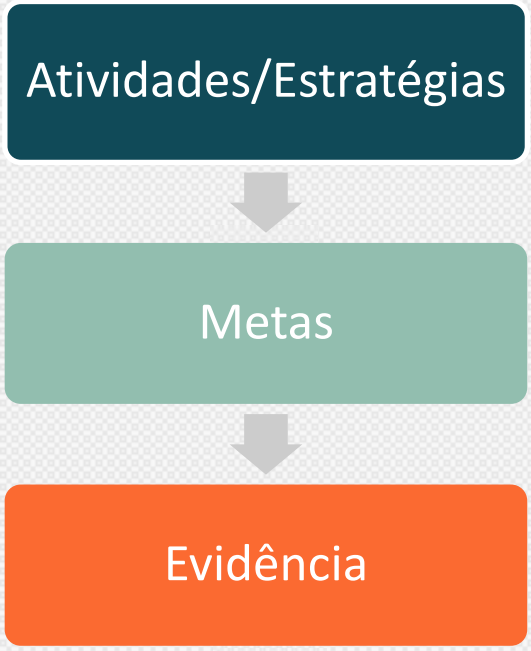
# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO

| **Identificação dos principais aspetos a melhorar**<br>**(fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)** |
| --- |
| Existência de assimetrias entre a avaliação interna e externa |
| Prevalência de práticas pedagógicas nem sempre ajustadas às necessidades dos alunos |
| Insuficiente feedback das aprendizagens |
| Necessidade de adaptar os critérios de avaliação do agrupamento ao perfil do aluno |

| **Objetivo(s) da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo** |
| --- |
| Implicar os alunos na melhoria dos resultados da escola/ agrupamento: reduzir o insucesso e melhorar a qualidade do sucesso |
| Promover a autonomia e responsabilização dos alunos pela sua aprendizagem |

| **Metas gerais**<br>**(metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)** |
| --- |
| Reduzir anualmente em 2% a percentagem de níveis inferiores a 3/classificações inferiores a 10 valores, em cada disciplina |

# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO




As atividades a implementar – exequível para este ano letivo

Definir meta para cada atividade - quantificável

A evidência da realização da atividade

# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO

| Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---|---|---|
| Diversificar as estratégias de ensino e aprendizagem (trabalho de grupo/trabalho de pares/ exposição oral/trabalho pesquisa/palestras…) | Utilizar pelo menos duas estratégias diferentes, em todas as disciplinas em 100% das turmas | Registos efetuados (atas/sumários…) / recursos utilizados |
| Promover formação interna sobre a atual legislação (diferenciação pedagógica, avaliação formativa, critérios de avaliação…) | 50% dos docentes | Registos da formação |
| Promover a diferenciação pedagógica/incluir todos os alunos | Promover a aplicação de medidas pedagógicas promotoras de sucesso (as medidas foram eficazes para, pelo menos, 90% dos alunos) | Medidas de Promoção do sucesso/ Relatórios Técnico Pedagógicos/ Planos Educativos individuais. Resultados dos alunos |
| Promover a avaliação para a aprendizagem (avaliação formativa/feedback…) | Utilizar pelo menos 4 instrumentos de avaliação diversificados por período | Atas de C. de Turma / avaliação das ações de melhoria nos C. de turma<br>Registos do feedback |
| Coadjuvação por docentes das diferentes áreas disciplinares, em par pedagógico | As medidas foram eficazes para, pelo menos, 80% dos alunos em coadjuvação | Horários dos docentes; Sumários – INOVAR; Planificações; Materiais específicos das atividades desenvolvidas; grelhas de registo (monitorização e avaliação); Atas dos Conselhos de Turma; PCT/Perfil de Turma. |
| Sessão/sessões de trabalho com exemplos de boas práticas no âmbito da diferenciação pedagógica | Uma sessão anual | Relatório |

# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO

| | |
|---|---|
| Fatores de sucesso | Condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos |
| Constrangimentos | Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos |
| Datas | Mês de início e conclusão da AM para este ano letivo |
| Recursos humanos envolvidos e Custos | RH para além da EO e custos envolvidos |

# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO

| **Fatores de sucesso**<br>**(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)** | **Constrangimentos**<br>**(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)** |
|---|---|
| Empenhamento da equipa operacional | Fraco envolvimento dos alunos na sua avaliação |
| Empenhamento da Direção | Currículos nem sempre ajustados às necessidades e interesses dos alunos |
| Envolvimento dos professores do Agrupamento | Número elevado de alunos por turma |
| Envolvimento dos coordenadores de departamento | |

| **Data de início** | **Data de conclusão** |
|---|---|
| Outubro 2019 | Julho 2020 |

| **Recursos humanos envolvidos** | **Custos estimados** |
|---|---|
| Professores e alunos | Sem custos |

# PAM INICIAL - PLANIFICAÇÃO

**Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional**

Instrumentos/mecanismos e datas de monitorização

| **Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional** | |
|---|---|
| **Instrumentos/mecanismos de monitorização** | **Datas para a monitorização** |
| Questionários do Observatório Pedagógico | Ano letivo |
| Reuniões Equipa Operacional | Trimestral |
| Atas CP | Mensal |

# CONCEITOS

| Avaliação formativa |
| --- |
| Avaliação para as Aprendizagens |
| Serve para apoiar e melhorar o ensino e as aprendizagens |
| Serve para distribuir feedback de elevada qualidade a todos os alunos e nunca para os penalizar: compreender se os alunos aprenderam, como é que ultrapassaram as dificuldades, que motivos poderão explicar o facto de, eventualmente, não terem aprendido e o que foi efetivamente feito para que assim não tivesse sido |
| Deve ser rigorosa e pode utilizar dados de natureza quantitativa ou qualitativa. Por exemplo, um teste pode ser administrado, corrigido e classificado numericamente, mas os seus resultados serem utilizados com fins exclusivamente formativos, isto é, para distribuir feedback que ajude os alunos a aprender e a regular as suas aprendizagens |

# CONCEITOS

| Avaliação sumativa |
| --- |
| Avaliação das Aprendizagens |
| Serve para fazer balanços e pontos de situação acerca do que os alunos sabem e são capazes de fazer mobilizando os seus resultados para efeitos da atribuição de uma classificação |
| Na hora do balanço, verdadeiramente interessa é saber: a) se o aluno ficou a saber; b) como é que ultrapassou as dificuldades; c) as razões que poderão ter impedido que assim acontecesse; e d) o que foi efetivamente feito pelo aluno e pelo professor para dissipar as dificuldades |
| Proporciona informação sintetizada que, em geral, se destina a registar e a tornar público o que se considera ter sido aprendido pelos alunos |

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM FEVEREIRO DE 2020

| DOMÍNIO | PONTOS FORTES |
|---|---|
| **Autoavaliação**<br>**Muito Bom** | ▪ O desenvolvimento sistemático de um processo de autoavaliação, adequado à realidade do Agrupamento, com o envolvimento da comunidade e centrado nas questões de natureza pedagógica. |
| **Liderança e gestão**<br>**Muito Bom** | ▪ A visão estratégica expressa nos documentos estruturantes, em sintonia com a matriz do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória e os princípios de uma escola inclusiva.<br>▪ O exercício de uma liderança de cariz democrático, que mobiliza a comunidade educativa em torno dos objetivos definidos, estabelece parcerias e adere a projetos com impacto positivo na prestação do serviço educativo. |
| **Prestação do serviço educativo**<br>**Bom** | ▪ As práticas desenvolvidas para garantir o bem-estar das crianças e dos alunos ao longo do seu percurso, condição essencial para o sucesso educativo.<br>▪ O empenho empreendido no sentido de responder aos novos desafios, em especial no âmbito das práticas pedagógicas em sala de aula, quer pela realização de formação em áreas chave da prestação do serviço educativo, quer através de ações de *benchmarking*. |
| **Resultados**<br>**Bom** | ▪ O trabalho realizado na prevenção e na resolução dos casos da indisciplina, com impactos na melhoria do ambiente educativo, em especial na escola secundária.<br>▪ O contributo relevante que o Agrupamento tem dado para a concretização do Plano Estratégico Educativo Municipal, cuja ação é reconhecida pelos diversos parceiros. |

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM FEVEREIRO DE 2020

## 5.1 – Autoavaliação

*Desenvolvimento*

O Agrupamento desenvolve, desde a sua constituição, procedimentos sistemáticos de autoavaliação através da aplicação do modelo CAF (*Common Assessment Framework*) em regime de consultoria. A equipa responsável integra um grupo de elementos bastante estável e experiente, que tem investido em formação na área e conduzido o trabalho de forma bem estruturada e organizada.

O processo é, ciclicamente, objeto de um planeamento estratégico, muito claro, e tem envolvido ativamente a comunidade educativa em seu redor, quer na constituição da própria equipa, quer nas etapas de auscultação e de divulgação de resultados. A autoavaliação tem estado centrada nas questões pedagógicas e tem sido uma ferramenta ao serviço dos grandes desafios colocados, nos últimos tempos, às escolas, nomeadamente em matéria de práticas em sala de aula.

O "observatório pedagógico" representa uma das dimensões da autoavaliação realizada, cujo foco é a sala de aula, em áreas como a avaliação das aprendizagens, as estratégias de apoio, a relação pedagógica, entre outros, e valoriza as opiniões dos alunos sobre o assunto.

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM FEVEREIRO DE 2020

*Consistência e impacto*

As práticas de autoavaliação desenvolvidas revelam consistência e demonstram que o Agrupamento tem, no geral, capacidade para autorregular a sua ação. Com efeito, na sequência dos diagnósticos realizados, têm sido implementados planos de ação de melhoria, devidamente monitorizados e avaliados. A existência de metas claras e avaliáveis é, sem dúvida, um aspeto positivo a sublinhar, embora algumas delas sejam pouco ambiciosas e não estejam centradas na qualidade nem nos impactos dos processos.

As atitudes e os comportamentos dos alunos têm sido uma das áreas mais trabalhadas, no âmbito dos planos de ação de melhoria delineados, e aquela onde se registam maiores impactos da autoavaliação. O mesmo ainda não se verificou com as práticas em sala de aula, outro dos campos que tem suscitado uma maior intervenção. A articulação com outros processos de avaliação, nomeadamente com os do plano anual de atividades e do projeto educativo representam, também, uma área a consolidar.

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM FEVEREIRO DE 2020

*Planificação e acompanhamento das práticas educativa e letiva*

O Agrupamento tem apostado de forma significativa no trabalho colaborativo entre docentes. Além da formação realizada sobre a temática, foram criadas condições nos horários para fomentar esta prática. O processo de planificação, a partilha de materiais e de estratégias e a análise dos resultados dos alunos são algumas das ações que são desenvolvidas colaborativamente.

Além disso, os docentes implementam alguns mecanismos de autorregulação das práticas, valorizando a participação espontânea das crianças e dos alunos. Noutros casos, de modo mais formal, auscultam-se os estudantes sobre as metodologias de ensino e aprendizagem utilizadas e ajustam-se as estratégias. O "observatório pedagógico" representa igualmente uma boa prática, neste contexto, mas o manancial de informação daí resultante não está plenamente aproveitado.

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM FEVEREIRO DE 2020

| DOMÍNIO | ÁREAS DE MELHORIA |
|---|---|
| **Autoavaliação** | ▪ Consolidar a articulação da autoavaliação com outras dimensões de avaliação organizacional, nomeadamente as do projeto educativo e do plano anual de atividades. |
| **Liderança e gestão** | ▪ Consolidar o processo de avaliação das atividades/projetos desenvolvidos de forma mais participada e com um maior foco na qualidade das ações e nos impactos nas aprendizagens das crianças e dos alunos. |
| **Prestação do serviço educativo** | ▪ Reforçar o trabalho em torno da articulação curricular entre as Aprendizagens Essenciais das diferentes disciplinas através de uma ação ainda mais concertada nos conselhos de turma.<br>▪ Intensificar práticas pedagógicas e didáticas que permitam a generalização de ações, em sala de aula, com vista à concretização das competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.<br>▪ Instituir mecanismos de observação da prática educativa e letiva que possibilitem a discussão sobre metodologias e o reforço da liderança pedagógica no seio dos departamentos curriculares. |
| **Resultados** | ▪ Incrementar ações que contribuam para a melhoria das aprendizagens e dos resultados escolares e para a plena inclusão de todos e de cada um dos alunos. |

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM MARÇO DE 2020

| DOMÍNIO | PONTOS FORTES |
|---|---|
| **Autoavaliação**<br>**Muito Bom** | ▪ A forte cultura de autoavaliação, concretizada em procedimentos metódicos, regulares e abrangentes, coordenados por equipas que garantem a sustentabilidade dos diversos processos avaliativos.<br>▪ A divulgação e a discussão alargadas das práticas desenvolvidas, motivando a conceção e a implementação de ações orientadas para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem, bem como para o acompanhamento socioescolar e a inclusão das crianças e dos alunos. |
| **Liderança e gestão**<br>**Muito Bom** | ▪ O projeto educativo, alicerçado num diagnóstico sólido e em coerência com os demais documentos orientadores, define uma visão clara da ação conjunta, visando a consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.<br>▪ A liderança do diretor, reconhecida como sendo democrática, aberta e mobilizadora da comunidade educativa, valorizando as lideranças intermédias para exercerem as suas competências com autonomia e responsabilidade, em coerência com as orientações estruturantes.<br>▪ As parcerias e os protocolos firmados com a comunidade, que têm reflexos muito positivos no desenvolvimento de projetos, na contextualização do currículo, na mobilização de recursos e na manutenção de equipamentos. |
| **Prestação do serviço educativo**<br>**Bom** | ▪ A promoção da educação para a cidadania e do desenvolvimento pessoal e emocional, de crianças e alunos, através de uma estratégia transversal que abrange o currículo e numerosos projetos.<br>▪ A diversidade da oferta educativa e formativa, que atende às características e necessidades de alunos, formandos e comunidade educativa. |

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM MARÇO DE 2020

| | |
|---|---|
| **Resultados**<br><br>**Bom** | ▪ A valorização dos sucessos e do mérito dos alunos, através da atribuição de certificados em cerimónia pública, da exposição dos trabalhos e da divulgação dos projetos e atividades.<br>▪ O reconhecimento da comunidade local relativamente aos contributos do Agrupamento para o respetivo desenvolvimento, através da dinamização de eventos, da cedência de equipamentos e de ações que fomentam a valorização da escolaridade. |

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM MARÇO DE 2020

## 5.1 – Autoavaliação

*Desenvolvimento*

Existe uma forte cultura de autoavaliação no Agrupamento, concretizada em procedimentos metódicos e regulares, com reflexos na conceção dos documentos orientadores, os quais estabelecem os respetivos dispositivos de acompanhamento, monitorização, gestão e avaliação. Existem equipas que coordenam e garantem a sustentabilidade dos diversos processos avaliativos.

As dinâmicas instituídas estão interiorizadas e são muito abrangentes. Incluem a auscultação da comunidade educativa e a participação de todos os órgãos e estruturas que alimentam em contínuo a análise de dados, a reflexão e o reajustamento da ação, ao nível organizacional e pedagógico.

Três estruturas sustentam a diversidade de instrumentos e de intervenientes da autoavaliação: o *Gabinete de Avaliação de Escola*, centrado na recolha e tratamento de dados; a *Common Assessment Framework*, realizada com apoio externo de acordo com o modelo definido; e o *Observatório Pedagógico*, com consultoria externa e centrado no processo de ensino e aprendizagem. Acresce a avaliação do programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária, que incide nos impactos sociais e escolares.

# AGRUPAMENTO AVALIADO EM MARÇO DE 2020

| DOMÍNIO | ÁREAS DE MELHORIA |
|---|---|
| **Autoavaliação** | ▪ A consolidação do efetivo envolvimento dos departamentos curriculares na implementação das ações e planos decorrentes dos processos de autoavaliação, para que a estratégia de melhoria de prestação do serviço educativo se concretize nas práticas de forma mais generalizada. |
| **Liderança e gestão** | ▪ A gestão dos recursos humanos e materiais, como estratégia para promover a apropriação e o entrosamento de todos os agentes educativos no processo de construção da identidade e do sentido de unidade do Agrupamento. |
| **Prestação do serviço educativo** | ▪ A generalização de metodologias e de estratégias que promovam a efetiva consecução do estipulado no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória e que reforcem a função formativa e reguladora da avaliação nos processos de ensino e aprendizagem.<br>▪ A implementação de mecanismos que promovam intencional e sistematicamente a regulação das práticas letivas pelos pares e pelas lideranças, potenciando o desenvolvimento profissional e a melhoria do ensino. |
| **Resultados** | ▪ A identificação de fatores inerentes à prestação do serviço educativo que possam estar a influenciar a percentagem de alunos com percursos diretos de sucesso. |

# Cronograma e Notas finais

# CRONOGRAMA DO PROJETO

| Etapas | 2019/2021 | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Jun | Jul | Set | Out | Nov | Dez | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul |
| Reunião sobre a organização das ações de melhoria | X | | | | | | | | | | | | |
| Decisão das ações de melhoria a implementar | X | X | | | | | | | | | | | |
| Reunião sobre o Planeamento Estratégico e PAM Inicial | | | X | | | | | | | | | | |
| Definição do Planeamento Estratégico | | | X | | | | | | | | | | |
| Definição do PAM Inicial (planeamento das ações de melhoria) | | | X | X | | | | | | | | | |
| Implementação das ações de melhoria | | | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Reunião sobre o Observatório Pedagógico e PAM Intermédio | | | | X | | | | | | | | | |
| Definição dos inputs/outputs, dados de inquirição e indicadores do Observatório Pedagógico | | | | X | X | X | | | | | | | |
| Construção dos questionários do Observatório Pedagógico | | | | | | | X | | | | | | |
| Aplicação dos questionários do Observatório Pedagógico | | | | | | | | X | | | | | |
| Definição do PAM Intermédio (avaliação intermédia das ações de melhoria) | | | | | | | X | | | | | | |
| Tratamento estatístico do Observatório Pedagógico e elaboração do relatório estatístico global | | | | | | | | | X | | | | |
| Reunião de entrega dos resultados do Observatório Pedagógico e PAM Final | | | | | | | | | | X | | | |
| Definição do PAM Final (avaliação final das ações de melhoria) | | | | | | | | | | | | X | X |

- Enviar o Planeamento Estratégico até final de setembro
- Enviar o PAM Inicial até final de outubro
- Reunião sobre o Observatório Pedagógico e PAM Intermédio no dia 21 outubro