

Projeto de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2013/2014



Julho de 2014

Índice

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

1. Introdução

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):

Projeto educativo e Contrato de Autonomia

No Projeto Educativo de Escola foram tidos em consideração os seguintes aspetos: Promover o sucesso, reduzindo a retenção, o abandono escolar e a indisciplina dos alunos/formandos, melhorando as suas aprendizagens e qualificações (dimensão curricular). Melhorar a organização interna da escola;

Melhorar a comunicação e a cooperação interna;

Valorizar as competências profissionais, através da formação contínua do pessoal docente e não docente;

Promover uma cultura interna de autoavaliação (dimensão organizacional)

Fomentar o envolvimento de todos os agentes da comunidade na vida da Escola (dimensão institucional).

No âmbito do Contrato de Autonomia, a Escola reiterou os objetivos constantes do PEE, comprometendo-se ao cumprimento de um plano de ação estratégica, no âmbito do desenvolvimento de mecanismos de melhoria das aprendizagens/diminuição dos níveis de insucesso escolar, de prevenção do abandono, absentismo e indisciplina, de avaliação interna da Escola e de melhoria da comunicação interna.

Relatório avaliação externa e Programa de Acompanhamento da Ação Educativa da IGEC

Na sequência do Relatório de Avaliação Externa e do consequente Programa de Acompanhamento da Ação Educativa da IGEC foi identificado um conjunto de oportunidades de desenvolvimento, visando a melhoria do serviço educativo em geral, que a seguir se apresentam:

- promover a eficácia do planeamento estratégico para a obtenção de melhores resultados escolares;
- sustentar as estratégias desenvolvidas na prevenção e na resolução dos casos de abandono escolar e anulação da matrícula;
- sustentar as estratégias desenvolvidas na prevenção e na resolução dos casos de indisciplina;
- promover um maior envolvimento dos alunos nos processos de decisão, de modo a considerar-se o seu contributo no planeamento das atividades, bem como dos pais e encarregados de educação ao nível dos conselhos de turma;
- melhorar a aquisição e o desenvolvimento de métodos de estudo e hábitos de trabalho por parte dos alunos;
- melhorar a articulação horizontal e vertical para que se assegurem processos educativos menos estanques e a sequencialidade das aprendizagens;
- sustentar o trabalho colaborativo entre os docentes no âmbito dos grupos de recrutamento e dos conselhos de turma ;
- promover a supervisão da atividade letiva em casos devidamente justificados;
- melhorar a avaliação das medidas de apoio desenvolvidas de modo a determinar-se a sua eficácia para o sucesso dos alunos;

3. Projeto de Ações de Melhoria Inicial

3.2. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, deve elencar os aspectos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na tabela 3.1.), associando cada aspecto 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 aspectos 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 aspectos a melhorar de acordo com a área de melhoria, clique aqui

ORDENAR AM por área

Fonte	Aspectos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
Relatório AA. Relatório da IGEC.	Definição de uma estratégia de comunicação que potencie a divulgação das ações de combate ao insucesso escolar, de combate à indisciplina, das atividades, clubes e projetos junto dos pais/EE.	Comunicação	a) Melhorar a comunicação interna. b) Melhorar a comunicação externa.
Relatório AA	Divulgação, regular e sistemática, através de instrumentos de comunicação próprios, das parcerias e protocolos estabelecidos pela escola.		
Relatório AA	Atualizar a página Web da escola.		
Relatório AA. Relatório da	Promoção do papel dos representantes dos pais/EE na divulgação da informação relativa à escola.		
Relatório AA	Promover a divulgação sobre as atividades de complemento curricular (clubes, núcleos, ateliers, desporto escolar) que a escola oferece.		
Relatório AA	Promoção de uma estratégia de comunicação dos documentos de divulgação pública, principalmente do Projeto Educativo.		
Relatório AA	Divulgação das conclusões do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico a toda a comunidade escolar.		
Relatório AA.	A associação de pais deverá motivar os pais/encarregados de educação a participarem na vida da escola		
Relatório AA	Criação de espaços próprios para divulgação do trabalho desenvolvido pelas associações de estudantes e de pais/EE.		
Relatório AA	Melhorar o nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente.		
Relatório AA	Criação de meios de comunicação que deem visibilidade ao que se faz na escola e fora desta.		
Relatório AA	Diversificar a forma de divulgação do Gabinete de Mediação e tornar mais eficientes os processos de atuação de todos os intervenientes.		
Relatório AA. Relatório da IGEC.	As opiniões dos pais/EE serem tidas em conta na organização das atividades da escola e proceder à sua divulgação.		

Relatório AA. Relatório da IGEC.	Promoção de reuniões periódicas com os representantes dos alunos - delegados e subdelegados - para os ouvir e introduzir melhorias nos serviços	Ensin e aprendizagem	c) Melhorar os processos de ensino e aprendizagem
Relatório AA. Relatório da IGEC.	Criação de mecanismos que potenciem a participação dos pais/encarregados de educação na vida da escola, e muito concretamente, na participação ativa nos conselhos de turma		
Relatório AA. Relatório da IGEC. Contrato de Autonomia.	Reforço da análise dos pontos fortes e dos pontos fracos no âmbito do projeto de autoavaliação, através de uma estratégia que potencie o envolvimento de todos os intervenientes no processo educativo.		
Relatório AA. Relatório da IGEC. Projeto Educativo.	Articulação horizontal e vertical que permita assegurar processos educativos menos estanques e a sequencialidade das aprendizagens.		
Relatório AA. Projeto Educativo. Contrato de Autonomia.	O Gabinete de Mediação contribuir eficazmente para a resolução dos conflitos resultantes das situações de indisciplina.		
Relatório da IGEC. Projeto educativo.Contr ato de	Aperfeiçoamento do trabalho dos observatórios de avaliação em cada período letivo, alargando o espetro de análise.	Observatórios de avaliação	d) Melhorar os resultados escolares
Relatório AA. Relatório da IGEC. Projeto Educativo.Contr ato de	Promoção da supervisão pedagógica da prática letiva, em casos considerados pertinentes, decorrentes de situações de insucesso e de indisciplina.	Supervisão pedagógica	
Autonomia Relatório AA. Relatório da IGEC. Contrato de Autonomia. Projeto educativo.	Análise sistemática e regular do cumprimento das metas.	Análise de metas	
Projeto Educativo.Contr ato de Autonomia.	Dar continuidade ao Observatório de ensino e aprendizagem.	Observatório de ensino e aprendizagem	
Relatório AA	Criação de mecanismos de avaliação das necessidades e satisfação do PND.	Envolvimento do PND	
Relatório AA	A direção deverá distribuir serviço e atribuir responsabilidades tendo por referência objetivos claros e partilhados pela maioria do PND.		
Relatório AA	Motivação do PND para o aperfeiçoamento e a melhoria do seu trabalho.		
Relatório AA	Implementar questionários de satisfação dos alunos e do PD quanto às melhorias introduzidas no trabalho pelo PND.		
Relatório AA	Investir na formação contínua e adequada para o desempenho profissional do PND.		
Relatório AA	Reconhecimento formal da qualidade do trabalho desenvolvido pelo PND.		

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 uma 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
1 a) Melhorar a comunicação interna.	5	5	5	5	625
2 b) Melhorar a comunicação externa.	5	5	5	5	625
3 d) Melhorar os resultados escolares.	3	5	3	5	225
4 f) Promoção de um maior envolvimento do PND na vida da escola.	3	5	3	5	225
5 c) Melhorar os processos de ensino e aprendizagem.	3	5	3	3	135
6 e) Melhorar a satisfação do PND.	3	3	3	3	81

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
a) Melhorar a comunicação interna.	1
b) Melhorar a comunicação externa.	2
d) Melhorar os resultados escolares.	3
f) Promoção de um maior envolvimento do PND na vida da escola.	4

Tabela 5 – Lista de ações de melhoria a implementar