



Escola Secundária
Carolina Michaëlis

PLANO DE MELHORIA

2012-2015



Uma Escola inovadora plena de tradição

1	Introdução.....	3
2	Diagnóstico de necessidades e identificação de problemas.....	3
3	Identificação de problemas e das áreas de intervenção.....	5
4	Definição dos objetivos, atividades e medidas a implementar.....	5
5	Metas a atingir.....	10

1 Introdução

O presente documento pretende dar resposta ao ofício S/00880/RN/13 de 22-01-2013 da Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC). Terá por base o diagnóstico de necessidades e identificação de problemas realizado na preparação do projecto de escola e no relatório da IGEC apresentado no âmbito da Avaliação Externa das Escolas 2011-2012 na sequência da visita efectuada entre 6 e 7 de março de 2012.

Entendendo um Plano de Melhoria da Escola como um processo contínuo de identificação das necessidades e dificuldades (dos alunos, dos professores e da comunidade educativa), implementação de estratégias que visam aumentar a eficácia da escola e avaliação das estratégias e dos sucessos alcançados, temos a consciência que este documento, embora retratando a realidade de uma estrutura orgânica extinta, será um bom referencial na construção do novo projecto educativo do agrupamento de escolas no qual a referida estrutura se insere actualmente.

2 Diagnóstico de necessidades e identificação de problemas

Do diagnóstico de necessidade e identificação de problemas referido no ponto 1 e do relatório da Avaliação Externa resultaram os seguintes pontos fortes e áreas de melhoria:

Pontos fortes

- A localização, o edifício, os acessos, o espaço envolvente
- A imagem de competência e responsabilidade atribuída à Escola
- A quantidade e a qualidade dos espaços e dos equipamentos
- Os recursos educativos disponíveis
- As condições de higiene e limpeza das instalações e espaços
- A qualidade do ensino, a competência e profissionalismo dos professores
- O atendimento e o funcionamento da generalidade dos serviços da Escola
- A existência de meios necessários para a superação das dificuldades escolares dos alunos (medidas de apoio e diferenciação pedagógica)
- O bom ambiente escolar / clima social
- O atendimento e a boa relação com os funcionários
- A oferta formativa diversificada
- A resposta às necessidades da comunidade, na lógica de uma escola inclusiva
- A liderança do órgão de gestão e das estruturas de orientação educativa

- A dinamização da escola através de um plano de atividades e de projetos extracurriculares diversificados
- Os resultados de Matemática nos exames nacionais do ensino secundário, no último triénio.
- O desenvolvimento de iniciativas regulares e orientadas para a promoção das dimensões cívica e de cidadania.
- O alinhamento e articulação dos documentos estruturantes da Escola, com uma clara expressão da ambição e da estratégia para a melhoria da prestação do serviço educativo.
- A valorização e enfoque do ensino experimental das ciências e a participação dos alunos em atividades educativas estimulantes.
- A liderança do projeto educativo por parte do diretor e dos elementos da direção.
- A gestão dos espaços, dos recursos e dos tempos ajustada aos propósitos educativos.

Áreas de melhoria:

- Funcionamento e atendimento de alguns serviços, nomeadamente da Secretaria
- Funcionamento da cantina e da qualidade dos almoços aí servidos
- Organização/dinamização de atividades e recursos pedagógicos
- Organização e uniformização de procedimentos e práticas de trabalho
- Articulação entre os diferentes órgãos e estruturas de orientação educativa
- Indisciplina na sala de aula
- Ligação com a comunidade envolvente
- Participação dos pais na vida da Escola
- Cooperação no seio de cada órgão/estrutura
- As taxas de transição/conclusão dos ensinos básico e secundário regular, bem como as dos cursos profissionais.
- O impacto da escolaridade no percurso escolar dos alunos, com vista ao aumento da percentagem dos que prosseguem estudos e ao conhecimento das taxas de empregabilidade.
- O reforço da articulação curricular – vertical e horizontal – e das dinâmicas colaborativas, quer a nível interdepartamental, quer nos dos conselhos de turma.
- A monitorização e supervisão da prática letiva em contexto de sala de aula, fundamentais para o profícuo desenvolvimento profissional dos docentes e da organização educativa.
- A promoção de projetos inovadores que dimanem da própria identidade e necessidades da Escola.
- A consolidação de um processo de autoavaliação estruturado, facilitador da regulação sistemática das estruturas e atividades da Escola, com claros impactos nos resultados escolares.

3 Identificação de problemas e das áreas de intervenção.

A partir da análise e síntese de todos os dados de avaliação referidos, foram identificados os seguintes problemas da Escola e áreas de intervenção prioritária a considerar:

Problemas	Áreas de intervenção
<ul style="list-style-type: none"> Gestão dos espaços existentes 	<ul style="list-style-type: none"> Gestão dos espaços e recursos materiais
<ul style="list-style-type: none"> Atendimento/funcionamento de serviços da escola. Gestão dos recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestão dos recursos humanos
<ul style="list-style-type: none"> Organização social do trabalho Formas de interação e colaboração. Auto-avaliação. Organização, uniformização de procedimentos e de comunicação interna 	<ul style="list-style-type: none"> Órgãos de gestão e estruturas de orientação educativa: Funcionamento interno/comunicação
<ul style="list-style-type: none"> Comportamento dos alunos em espaço de aula Sucesso educativo. Impacto da escolaridade. Participação dos alunos nas atividades de apoio educativo 	<ul style="list-style-type: none"> Sucesso escolar/Prestação do serviço educativo
<ul style="list-style-type: none"> Participação dos pais na vida da escola Pouca interação entre a escola e a comunidade envolvente 	<ul style="list-style-type: none"> Relação escola/família/comunidade

4 Definição dos objetivos, atividades e medidas a implementar.

I. GESTÃO DOS ESPAÇOS E RECURSOS MATERIAIS	
Aspetos a melhorar	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> Gestão dos espaços existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerir de uma forma funcional e sistémica os espaços existentes Zelar pela manutenção dos espaços, instalações, equipamentos e materiais existentes Manter o espaço escolar um local atrativo, acolhedor e confortável
Atividades e medidas a manter/implementar	
<ul style="list-style-type: none"> Programar antecipada e detalhadamente a ocupação de espaços em função das necessidades e 	

<p>atividades a que se destinam</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer regulamentos claros e precisos de forma a otimizar o funcionamento dos diversos espaços específicos • Sensibilizar continuamente toda a comunidade educativa para a necessidade de preservação de espaços e materiais • Utilizar de forma sustentável os diversos materiais e recursos • Enquadrar os trabalhos dos alunos nos espaços existentes • Realizar um levantamento de necessidades após inventário anual e completo de todo o equipamento e material existente na Escola • Formar os funcionários que lidam com materiais específicos, de acordo com os seus serviços • Apoiar o desenvolvimento de projetos ambientais na comunidade educativa

II. GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS	
Aspetos a melhorar	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento/funcionamento de serviços da escola • Otimização dos recursos humanos • Cooperação entre o corpo docente 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o atendimento e a qualidade dos serviços da Escola • Fomentar o trabalho cooperativo e o espírito de equipa • Gerir de forma racional e eficaz os recursos humanos • Reforçar a motivação no trabalho, o empenho e o esforço pessoal e profissional • Consolidar uma cultura de exigência e profissionalismo
Atividades e medidas a manter/implementar	
<ul style="list-style-type: none"> • Suprir necessidades de pessoal auxiliar e administrativo de acordo com as orientações legais • Motivar o pessoal não docente no cumprimento das tarefas que lhe estão atribuídas, através do reconhecimento do mérito, do esforço pessoal e profissional • Manter a rotatividade dos assistentes operacionais pelos diferentes serviços, atendendo, na medida do possível, às características pessoais e competências profissionais • Estabelecer objetivos adequados e realistas para a avaliação do desempenho do pessoal não docente • Organizar ações de formação contínua que vão de encontro às reais necessidades do pessoal não docente • Responsabilizar pessoas ou grupos por determinadas tarefas e/ou setores • Promover um maior envolvimento das lideranças intermédias na construção de uma cultura colaborativa • Promover a integração dos professores novos na Escola através de um bom acolhimento no início do ano letivo, e do suporte da área disciplinar e do departamento curricular • Reconhecer o mérito, o esforço pessoal e profissional dos professores, através do <i>feedback</i> e reforço positivo em relação ao trabalho desenvolvido • Efetuar um levantamento das necessidades de formação do pessoal docente de forma coerente e articulada com o projeto da escola. 	

III. ÓRGÃOS DE GESTÃO E ESTRUTURAS DE ORIENTAÇÃO EDUCATIVA	
Aspetos a melhorar	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> • Organização social do trabalho • Comunicação interna • Supervisão, articulação, interação e colaboração pedagógicas • Auto-avaliação, 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar o trabalho cooperativo e o espírito de equipa • Fomentar a monitorização e supervisão da prática letiva • Promover a coordenação e a articulação no seio de cada estrutura e entre os diferentes órgãos e estruturas de orientação educativa • Desenvolver relações de trabalho orientadas por valores éticos e atitudes de partilha, tolerância e crítica construtiva • Utilizar canais e formas de comunicação interna rápidas e eficazes • Criação de um Observatório de Qualidade que consolide o processo de auto-avaliação utilizando o modelo “Estrutura Comum de Avaliação”
Atividades e medidas a manter/implementar	
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o nível de eficiência e de produtividade das reuniões de trabalho • Manter as condições logísticas de trabalho individual e de grupo • Operacionalizar esquemas regulares de trabalho mediante a manutenção de tempos comuns nos horários dos professores, sempre que possível • Promover a monitorização e supervisão da prática lectiva em contexto de sala d aula • Utilizar os meios e processos de circulação interna de informação via intranet e e-mail • Manter a página da escola • Potenciar os recursos informáticos existentes 	

IV. SUCESSO ESCOLAR / PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	
Aspetos a melhorar	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> • Comportamento dos alunos em espaço de aula • Sucesso educativo • Participação dos alunos nas atividades de apoio educativo • O impacto da escolaridade no percurso escolar dos alunos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar as taxas de transição de ano de escolaridade e de conclusão de ciclo • Melhorar os resultados escolares • Prevenir as situações de abandono escolar • Fomentar uma maior assiduidade e pontualidade dos alunos • Aumentar a participação dos alunos nas atividades de apoio educativo • Promover um ambiente de tranquilidade e de disciplina propiciador da aprendizagem e da convivência

	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a educação ambiental e a educação para a saúde • Promover a participação e o desenvolvimento cívico • Estimular a formação artística, cultural e desportiva dos alunos • Aumentar a percentagem dos que prosseguem estudos e conhecer as taxas de empregabilidade
Atividades e medidas a manter/implementar	
<ul style="list-style-type: none"> • Fazer cumprir de forma consequente o Regulamento Interno • Manter a dinâmica do Gabinete do Aluno de forma a combater os focos de indisciplina • Reforçar o papel dos assistentes operacionais junto dos alunos, apoiando a sua ação, nomeadamente no que diz respeito à manutenção da disciplina e segurança no interior da Escola • Estimular a diversificação de metodologias de ensino e aprendizagem • Assegurar a receção e acompanhamento regular dos alunos dos anos iniciais de ciclo, pelos diretores de turma, professores e pelo aluno “padrinho” • Manter a atribuição de mais um bloco de 45’ da componente não letiva à direção de turma quando justificável • Manter a atribuição de uma aula suplementar de 45 minutos a todas as disciplinas com exame nacional • Manter a realização de conselhos de turma do 3º ciclo em Setembro • Manter a informatização dos dados relativos aos alunos para consulta eficaz do diretor de turma • Dinamizar projetos interdisciplinares no âmbito do Plano Anual de Atividades da Turma • Proporcionar o trabalho partilhado, apoio, acompanhamento e supervisão entre pares ao nível das áreas disciplinares Sinalizar os alunos em risco e fazer um acompanhamento de proximidade • Envolver e responsabilizar os encarregados de educação relativamente às situações de insucesso, absentismo e abandono escolar • Consolidar o conceito de “Escola a Tempo Inteiro” para os alunos de todos os ciclos com atividades de complemento curricular e extracurricular, promovendo uma participação alargada dos mesmos • Manter atualizados os dossiês por ano, temas e conteúdos para cada disciplina, acessíveis na sala de estudo do aluno, de modo a assegurar uma coordenação efetiva das atividades para os alunos no caso de faltas previstas dos professores com planos de aula • Manter o Projeto de Educação para a Saúde com alocação de recursos humanos, físicos e constituição de parcerias • Concretizar um plano de ações de informação e de aconselhamento no âmbito da orientação escolar e profissional • Manter os quadros de valor, mérito e excelência para reconhecimento e valorização do sucesso dos alunos • Reforçar as equipas pedagógicas para os cursos profissionais, através da atribuição de horas • Criar equipa de acompanhamento do percurso escolar dos alunos com vista ao aumento da percentagem 	

dos que prosseguem estudos e ao conhecimento das taxas de empregabilidade.

- Ter em conta a especificidade dos cursos profissionais através de:
 - Seleção de professores mais vocacionados para esta modalidade de formação
 - Seleção de alunos candidatos com perfis adequados
 - Dinamização de atividades de aproximação à vida ativa
 - Criação de condições de trabalho em termos de espaços, equipamentos e materiais

V. RELAÇÃO ESCOLA/FAMÍLIA/COMUNIDADE

Aspetos a melhorar	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> • Participação dos pais na vida da escola • Interação entre a escola e a comunidade envolvente e insuficiência de projectos integradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a participação de um maior número de pais e encarregados de educação na vida da escola • Fomentar a interação entre a escola e a comunidade envolvente.
Atividades e medidas a manter/implementar	
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar os pais/encarregados de educação a representarem os seus interesses de forma organizada e a envolverem-se nos órgãos consultivos e decisores da Escola • Apoiar a ação da Associação de Pais agilizando os canais de comunicação entre a Escola e os encarregados de educação • Realizar debates, colóquios, sessões de esclarecimento na Escola dirigidos aos pais/encarregados de educação • Convidar os pais e encarregados de educação para as iniciativas da escola de carácter cultural e/ou lúdico • Incentivar os pais e encarregados de educação a dinamizar atividades para os alunos, dando o seu contributo pessoal e profissional • Concretizar mais ativamente as parcerias já existentes com instituições e serviços exteriores à Escola • Abrir a Escola a novas parcerias • Divulgar os eventos da Escola à comunidade envolvente e promover a sua participação • Estabelecer protocolos de gemação com escolas (nacionais ou estrangeiras) • Estreitar a ligação com as empresas, com vista à integração dos alunos na formação em contexto de trabalho dos cursos profissionais e tecnológicos • Convidar os antigos professores, alunos e funcionários da Escola para a dinamização/participação em atividades pedagógicas e culturais • Proporcionar condições para a formação das associações de antigos alunos e professores • Promover uma participação ativa na escola dos alunos dos cursos profissionais.. 	

5 METAS A ATINGIR

Áreas de Intervenção	Metas
I. Gestão dos espaços e recursos materiais	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Manter os valores elevados de conservação dos espaços e equipamentos
II. Gestão dos recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Aumentar em 10% os níveis de satisfação dos utentes com os serviços da secretaria ❖ Manter os níveis de motivação do pessoal docente e não docente
III. Órgãos de gestão e estruturas de orientação educativa: funcionamento interno/comunicação	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Melhorar em 8% a taxa de satisfação em relação à segurança ❖ Atingir uma taxa de 50% de participação de alunos em projetos/atividades
IV. Sucesso escolar / Prestação do serviço educativo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Envolver, pelo menos, 50% das turmas em projetos de promoção da leitura ❖ Diminuir a taxa de ocorrências disciplinares em 15% ❖ Melhorar a pontualidade dos alunos ❖ Diminuir o número de faltas de material ❖ Reduzir o número e gravidade de participações ❖ Aumentar a taxa de transição entre ciclos ❖ Diminuir em 10% a taxa de abandono escolar ❖ Aumentar em 10% a taxa de transição/conclusão no ensino básico ❖ Aumentar em 10% a taxa de transição/conclusão no ensino secundário ❖ Diminuir em 10% os módulos em atraso nos cursos profissionais ❖ Obter nos exames do 9º Ano uma classificação média igual ou superior à da média nacional ❖ Aumentar a classificação média global dos exames do ensino secundário em 10% ❖ Obter um desvio médio inferior a 2,3 valores entre as classificações internas e as dos exames nacionais ❖ Reduzir em 50% a taxa de alunos com excesso grave de faltas
V. Relação escola/família/comunidade	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Garantir uma periodicidade trimestral do jornal da Escola ❖ Garantir a realização de um mínimo de três reuniões por ano da Direção da Escola com a Associação de Pais e Associação de Estudantes ❖ Aumentar em 10% a taxa de participação de pais/encarregados de educação nas reuniões com o DT ❖ Assegurar a realização/organização, por pais/encarregados de educação de, pelo menos, uma atividade por ano