



# PLANEAMENTO DA AÇÃO ESTRATÉGICA

Promoção de Qualidade das Aprendizagens



*Oficina de Formação*

**Formadora:**

Cristina Maria das Neves

**Formandos:**

Joaquim Lopes Nogueira

Maria José Carvalho

Dora Sim Sim Pepe

*Junho de 2016*



# Índice

1. Introdução.....	4
2. Identificação da Unidade Orgânica.....	5
3. Caracterização da Unidade Orgânica .....	6
3.1. Caracterização do Corpo Docente.....	7
3.2. Caracterização do Corpo não Docente.....	7
3.3. Caracterização do corpo Discente- Distribuição por ciclo.....	7
3.3.1. Ação Social Escolar.....	8
3.3.2. Programa Educativo de Reforço Alimentar.....	8
3.3.3. Alunos com Necessidades Educativas Especiais .....	8
3.4. Caracterização dos Pais/Encarregados de Educação.....	8
4. Contextualização da Unidade Orgânica .....	9
4.1. Oferta educativa .....	9
4.2 . Resultados escolares .....	10
4.2.1. Número de alunos retidos.....	12
4.3. Participações Disciplinares .....	12
5. Diagnóstico /Análise SWOT .....	13
6. Áreas de Priorização .....	16
7. Caracterização das Medidas/ Matriz do Plano de Ação Estratégica.....	18
8. Bibliografia .....	22



## Índice de Figuras

**Figura 1-** Escola Sede do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho

**Figura 2** - Localização geográfica da freguesia do Barreiro/Lavradio

**Figura 3** - Constituição do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho

**Figura 4** – Oferta educativa do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho (2015/2016)

**Figura 5** – Áreas de intervenção prioritária

## Índice de Tabelas

**Tabela 1** – Situação profissional do Corpo Docente

**Tabela 2** – Nº de Pessoal não Docente

**Tabela 3** – Distribuição de alunos por ciclo (2015/2016)

**Tabela 4** – Taxa de transição/aprovação, por ciclo de ensino (2009 a 2015)

**Tabela 5** – Metas nacionais e de agrupamento (2015)

**Tabela 6** – Taxa de transição/aprovação, no 1.º ciclo (2009 a 2015)

**Tabela 7** – Taxa de transição/aprovação, no 2.º ciclo (2009 a 2015)

**Tabela 8** – Taxa de transição/aprovação, no 3.º ciclo (2009 a 2015)

**Tabela 9** – Nº alunos que não transitaram/não aprovados no ano letivo 2015/2016

**Tabela 10** – Nº alunos, por ciclo, com participações disciplinares, no ano letivo 2015/2016

**Tabela 11** – Análise SWOT

## Índice de Gráficos

**Gráfico 1** – % de alunos do 1.º CEB a beneficiar de Ação Social Escolar (2015/2016)

**Gráfico 2** – % de alunos do 2.º e 3.º CEB a beneficiar de Ação Social Escolar (2015/2016)



## 1. Introdução

O presente Planeamento de Ação Estratégica de Promoção da Qualidade das Aprendizagens, integra-se no âmbito geral de um trabalho final associado à Oficina de Formação e, em particular, à concretização da Resolução de Ministros nº23/2016, de 11 de abril, cujo preâmbulo remete para a *“promoção de um ensino de qualidade para todos e combate ao insucesso escolar (...) assente no princípio de que são as comunidades educativas quem melhor conhece os seus contextos, as dificuldades e potencialidades, sendo, por isso, quem está melhor preparado para encontrar soluções locais e conceber Planos de Ação Estratégica”*.

A Resolução de Conselhos de Ministros publicada encontra eco de materialização legislativa no recente Despacho Normativo n.º4–A/2016, de 16 de junho focado na organização do ano letivo 2016/2017, abarcando na promoção do sucesso educativo (capítulo IV) as *“medidas de promoção do sucesso educativo definidas no plano de ação estratégica concebido por cada escola”*(artigo 11º).

Do ponto de vista de organização e metodologia de trabalho, foram utilizadas fontes documentais estruturantes da Unidade Orgânica (Projeto Educativo, Contrato de Autonomia e respetivos relatórios de progresso anual, Plano de Intervenção do Director, entre outros) assim como dados alusivos ao ano letivo 2015/2016 que, articulando-se entre si, procuraram sustentar e fundamentar as medidas propostas refletindo, de uma forma sintética e genérica, a caracterização e o contexto da Unidade Orgânica.

Importa, contudo, registar que na prossecução das medidas traçadas neste Plano de Ação Estratégica, envolveram-se dinâmicas internas formais de reuniões de Conselho Pedagógico, Equipa de Auto Avaliação e Departamentos Curriculares no sentido de auscultar opiniões dos demais docentes e criar um compromisso de corresponsabilização de todos na promoção do sucesso escolar dos alunos. Assim sendo, esta intervenção, conceção e apreciação fundam os propósitos gerais das medidas integradas neste Plano de Ação Estratégica, desenhado para os anos letivos 2016/2017 e 2017/2018.



## 2. Identificação da Unidade Orgânica

- **Unidade Orgânica:** Agrupamento de Escolas Álvaro Velho
- **Morada:** Avenida das Nacionalizações, Lavradio
- **Contactos:** ☎ 212059230

✉ [velho.alvaro@gmail.com](mailto:velho.alvaro@gmail.com)

[www.alvarovelho.net](http://www.alvarovelho.net)



Figura 1 - Escola Sede do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho

- **Diretor:** Joaquim Lopes Nogueira
- **Localização geográfica**

Geograficamente, o Agrupamento de Escolas Álvaro Velho, integra o espaço da Área Metropolitana de Lisboa, situa-se na margem sul do Tejo e serve a união de freguesias do Barreiro/Lavradio, concelho do Barreiro, Distrito de Setúbal.



Figura 2

Localização geográfica da freguesia do Barreiro/Lavradio



### 3. Caracterização da Unidade Orgânica

O Agrupamento de Escolas de Álvaro Velho surge na sequência do reordenamento da Rede Educativa (Disp. N.º 13 313/2003 - 2.ª série), de 8 de Julho de 2003 e resulta de um processo de consulta e de aprovação em Reunião Geral de toda a Comunidade Escolar datada de 3 de Julho de 2003, agregando o Agrupamento Horizontal de Escolas do Lavradio e a Escola Básica 2º e 3º Ciclos de Álvaro Velho.

O **Agrupamento de Escolas de Álvaro Velho** foi homologado no dia 8 de agosto de 2003, sendo constituído pelas seguintes Escolas:

- Escola Básica dos 2.º e 3.º Ciclos de Álvaro Velho – Lavradio (Sede do Agrupamento), sito na Av. das Nacionalizações, em LAVRADIO
- Escola Básica do 1.º Ciclo /Jardim de Infância n.º 1 do Lavradio, sito na Rua Silva Cristina, em LAVRADIO
- Escola Básica do 1.º Ciclo / Jardim de Infância n.º 2 do Lavradio, sito na Quinta dos Loios, em LAVRADIO
- Escola Básica do 1.º Ciclo / Jardim de Infância dos Fidalguinhos, sito na Rua Américo Silva Marinho, Qta. dos Fidalguinhos, em LAVRADIO



EB23 Álvaro Velho

EB1/JI nº 1 do  
Lavradio

EB1/JI nº 2 do Lavradio



EB1/JI dos Fidalguinhos



**Figura 3 – Constituição do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho**

Regista-se, enquanto factor de caracterização do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho, a proximidade geográfica dos estabelecimentos de ensino que o compõem (ambos situados na união de freguesias Barreiro/Lavradio) permitindo contactos frequentes e uma rede de conhecimento, continuidade e acompanhamento próximo dos alunos que transitam de ciclo e de escola.

No presente ano letivo, a população do agrupamento mantém os traços gerais que o tem caracterizado, quer na vertente do corpo docente e não docente (com estabilidade no quadro do agrupamento), quer na vertente do corpo discente (grupos heterogéneos, predominando um estrato social médio e baixo, com maior relevância para a diversidade linguística, cultural e étnica) visíveis nos sub capítulos seguintes.



### 3.1 – Caracterização do Corpo Docente

Corpo Docente	
Nº Docentes Quadro Agrupamento	Nº Docentes Contratados
110	23

Tabela 1 – Situação profissional do Corpo Docente

### 3.2 – Caracterização do Corpo Não Docente

Corpo Não Docente			
Assistentes Operacionais	Assistentes Técnicas	Técnica Especializada	Outros
37	5	1	- 1 Vigilante do Gabinete de Segurança do MEC.

Tabela 2 – Nº do Corpo não Docente

### 3.3 – Caracterização do Corpo Discente - Distribuição por ciclo

Ciclo	Ano letivo 2015/2016	
	Número de turmas	Número de alunos
Pré escolar	5	120
1.º Ciclo	24	569
2.º Ciclo	16	424
3.º Ciclo	20	546
Curso Vocacional	2	47
<b>TOTAL</b>	67	1706

Tabela 3 – Distribuição de alunos por ciclo (2015/2016)



### 3.3.1 – Ação Social Escolar

#### - 1.º Ciclo

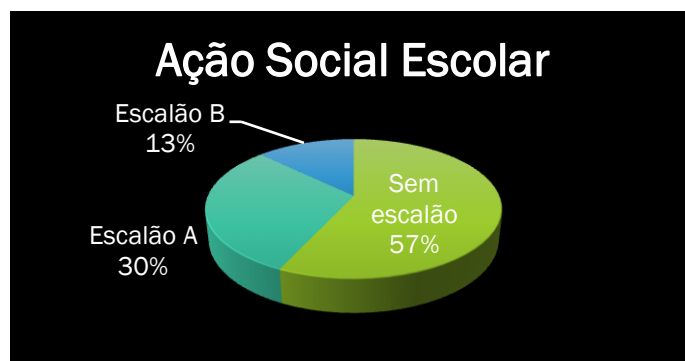


Gráfico 1 – % de alunos do 1.º CEB a beneficiar de Ação Social Escolar (2015/2016)

#### - 2.º e 3.º Ciclo



Gráfico 2 – % de alunos do 2.º e 3.º CEB a beneficiar de Ação Social Escolar (2015/2016)

### 3.3.2 - Programa Educativo Reforço Alimentar (PERA)

São abrangidos pelo Programa Educativo de Reforço Alimentar (PERA) 82 alunos, correspondendo a cerca de 5% da população escolar.

### 3.3.3 – Alunos com Necessidades Educativas Especiais

No presente ano letivo existem 78 alunos com necessidades educativas especiais, sendo que 8 alunos se encontram na Unidade de Ensino Estruturado do 1.º ciclo e 5 alunos encontram-se na Unidade de Ensino Estruturado do 2.º e 3.º ciclos.

### 3.4– Caracterização geral dos pais e encarregados de educação

No que se refere aos pais e encarregados de educação, cerca de 43% possui habilitações iguais ou superiores ao Ensino Secundário, e destes 13% têm habilitações de Nível Superior. A área profissional predominante é a dos Empregados de Comércio e Serviços (45%).





## 4. Contexto da Unidade Orgânica

Atendendo à situação geográfica anteriormente apresentada, o contexto sócio económico do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho enquadra-se nas especificidades do concelho envolvente – Barreiro - outrora considerado um dos maiores centros fabril e industrial do país - com a recessão económica e o declínio da atividade industrial nos anos 90 foi perdendo importância económica, apresentando atualmente uma das maiores taxas de desemprego da Península de Setúbal.

Nos últimos anos, com a criação do parque empresarial na antiga área industrial das fábricas da CUF/Quimigal, foram instaladas micro empresas que operam nos mais diversos ramos da indústria, comércio e serviços, acelerando o processo de tercerização, tendo o Barreiro acentuado a sua vocação, de concelho de serviços, com valores superiores à média nacional, cabendo 27,9% ao Lavradio.

De acordo com a tendência de crescimento populacional da Área Metropolitana de Lisboa registaram-se, no concelho do Barreiro, grandes alterações/oscilações nos seus quantitativos populacionais. Entre 1981 e 2007, o concelho perdeu um número significativo de habitantes, diminuindo a sua importância demográfica no contexto metropolitano.

Quanto à rede escolar, o concelho do Barreiro abrange a rede escolar pública com todos os ciclos de ensino, organizada em sete agrupamentos de escolas contemplando o ensino pré-escolar, o 1.º, 2.º e 3.º ciclos, o ensino secundário, uma escola profissional e um Instituto de ensino superior.

Nesta ótica, o ambiente externo envolvente à Unidade Orgânica apresenta uma considerável competitividade na oferta educativa, pelo que a aposta em projetos e clubes tem constituído um objetivo preconizado no Contrato de Autonomia vigente de forma “a reforçar o envolvimento e as relações com o meio envolvente na prossecução do serviço público de educação” (2013 a 2016, cláusula 1.ª).

### 4.1 - Oferta educativa



Figura 4 – Oferta educativa do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho (2015/2016)



## 4.2 Resultados escolares

### TAXAS DE SUCESSO – ANÁLISE GLOBAL

TAXA DE TRANSIÇÃO   APROVAÇÃO		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1º CICLO		96,5	96,5	94,8	95,8	96,6	95,5	96,8
2º CICLO		87,5	88,0	83,5	84,0	87,0	91,0	92,7
3º CICLO		75,0	82,7	81,3	78,3	86,0	89,6	89,7
	<b>AGRUPAMENTO</b>	<b>86,3</b>	<b>89,1</b>	<b>86,5</b>	<b>86,0</b>	<b>89,9</b>	<b>92,0</b>	<b>93,1</b>

Tabela 4 – Taxa de transição/aprovação, por ciclo de ensino (2009 a 2015)

#### Registou-se em 2014/2015:

- ✓ subida nas taxas de transição/aprovação de ano em todos os ciclos de escolaridade, relativamente a 2013/2014;
- ✓ taxas de transição/aprovação de ano mais elevadas desde 2009.

#### Nos últimos 3 anos:

- ✓ subida contínua das taxas de transição/aprovação com maior incidência nos 2.º e 3.º ciclos.

#### Metas nacionais previstas para 2015:

- ✓ a evolução das taxas de transição/aprovação no Agrupamento têm permitido verificar uma aproximação gradual às metas nacionais previstas para 2015:

	Metas Nacionais previstas para 2015	Agrupamento 2015	Diferencial
1.º Ciclo	98%	96,8%	-1,2%
2.º Ciclo	95%	92,7%	-2,3%
3.º Ciclo	90%	89,7%	-0,3%

Tabela 5 – Metas nacionais e de agrupamento (2015)

### TAXAS DE SUCESSO – 1.º CICLO

TAXA DE TRANSIÇÃO   APROVAÇÃO		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1º CICLO								
1º ANO		100,0	100,0	100,0	100,0	97,8	100,0	97,1
2º ANO		91,0	93,0	88,0	92,0	90,5	90,9	91,9
3º ANO		98,0	97,0	97,0	95,0	99,3	96,5	99,4
4º ANO		97,0	96,0	94,0	96,0	98,9	94,7	98,9
	<b>1º CICLO</b>	<b>96,5</b>	<b>96,5</b>	<b>94,8</b>	<b>95,8</b>	<b>96,6</b>	<b>95,5</b>	<b>96,8</b>

Tabela 6 – Taxa de transição/aprovação, no 1.º ciclo (2009 a 2015)

**Verificou-se em 2014/2015:**

- ✓ descida na taxa de transição do 1.º ano;
- ✓ subida nas taxas de transição/aprovação no 2.º, 3.º e 4.º anos de escolaridade.

**Evolução:**

- ✓ subida da taxa de transição do 2.º ano considerando os últimos 3 anos;
- ✓ evolução positiva das taxas de transição/aprovação do 3.º e 4.º anos desde 2009.

**TAXAS DE SUCESSO – 2.º CICLO**

TAXA DE TRANSIÇÃO   APROVAÇÃO		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>2º CICLO</b>								
5º ANO		85,0	86,0	83,0	86,0	86,3	93,9	91,5
6º ANO		90,0	90,0	84,0	82,0	87,6	88,1	93,9
	<b>2º CICLO</b>	87,5	88,0	83,5	84,0	87,0	91,0	92,7

**Tabela 7 – Taxa de transição/aprovação, no 2.º ciclo (2009 a 2015)****Observou-se em 2014/2015:**

- ✓ descida na taxa de transição do 5.º ano;
- ✓ subida nas taxas de aprovação no 6.º ano de escolaridade.

**Evolução:**

- ✓ evolução positiva das taxas de transição do 5.º ano nos últimos 2 anos, visto que registam percentagens mais elevadas comparativamente ao período desde 2009 até 2013;
- ✓ taxa de aprovação do 6.º ano mais elevada desde 2009;
- ✓ subida contínua da taxa de aprovação do 6.º ano considerando os 3 últimos anos.

**TAXAS DE SUCESSO – 3.º CICLO**

TAXA DE TRANSIÇÃO   APROVAÇÃO		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>3º CICLO</b>								
7º ANO		73,0	85,0	79,0	90,0	80,6	81,5	86,9
8º ANO		70,0	94,0	76,0	73,0	93,7	93,3	84,3
9º ANO		82,0	69,0	89,0	72,0	83,7	94,0	98,0
	<b>3º CICLO</b>	75,0	82,7	81,3	78,3	86,0	89,6	89,7

**Tabela 8 – Taxa de transição/aprovação, no 3.º ciclo (2009 a 2015)****Registou-se em 2014/2015:**

- ✓ descida na taxa de transição do 8.º ano;
- ✓ subida nas taxas de transição/aprovação nos 7.º e 9.º anos de escolaridade.

**Evolução:**

- ✓ taxas de transição/aprovação do 7.º e 9.º anos mais elevadas considerando os últimos 3 anos;
- ✓ taxa de transição do 8.º ano mais baixa considerando os últimos 3 anos;
- ✓ evolução positiva das taxas de transição de 7.º ano e, com maior incidência, nas taxas de aprovação do 9.º ano no período desde 2009.

**4.2.1. Número de alunos retidos**

Ano letivo 2015/2016			
	ciclo	N.º ALUNOS	N.º ALUNOS RETIDOS
1.º ciclo	1.º	137	1
	2.º	158	21
	3.º	121	4
	4.º	158	6
2.º ciclo	5.º	212	21
	6.º	200	6
3.º ciclo	7.º	195	42
	8.º	186	12
	9.º	Aguarda resultado de avaliação externa	

**Tabela 9** – N.º alunos que não transitaram/não aprovados no ano letivo 2015/2016

Tendo em conta os resultados da avaliação sumativa interna do presente ano letivo (tabela 4), constata-se que será prioritário intervir, tendencialmente, nos anos iniciais de ciclo, cujo número de alunos retidos se destaca em relação aos restantes anos de escolaridade, apontando para a necessidade de se implementarem práticas pedagógicas que permitam antecipar e prevenir o presente cenário.

**4.3 – Participações Disciplinares**

Ano letivo 2015/2016		
Pré Escolar (n.º alunos)	1.º Ciclo (n.º alunos)	2.º e 3.º. Ciclo (n.º alunos)
3	61	107

**Tabela 10** – N.º alunos, por ciclo, com participações disciplinares, no ano letivo 2015/2016



## 5- Diagnóstico / Análise SWOT

A conceção de escola, dotada de identidade capaz de se auto organizar e responder às suas necessidades, exige que a sua gestão, reflita e fundamente as políticas adotadas. Políticas essas, que decerto só ganharão solidez quando traduzidas em ações concretas, num desenvolvimento de planeamento em educação, que durante muito tempo foi abafado pela *“inércia burocrática e administrativa que a caracterizavam”* (Nóvoa 1992:17).

Assim, a pertinência da ideia de planear em Educação – associada à elaboração do Projeto Educativo de Escola - constitui uma tentativa de introdução de modalidades de gestão e administração num *“processo dinâmico sujeito a revisão permanente com o envolvimento dos actores”* (Perestrelo: 2000:1)

Comungando desta ideia e atendendo a que o Projeto Educativo do Agrupamento *“Juntos construímos o futuro”* (2015/2018) foi desenhado com a ação concertada de vários intervenientes :

*“os inquéritos por questionário foram aplicados a alunos, encarregados de educação, pessoal não docente e pessoal docente” (...)* e com base na análise documental de documentos internos”

(PEE, 2015:4)

o grupo de docentes envolvidos na Oficina de Formação procedeu à continuidade do envolvimento das estruturas de gestão, enunciados no Regulamento Interno, nomeadamente, Conselho Pedagógico, Coordenação de 1.º Ciclo, Departamentos Curriculares, com vista a priorizar os pontos fortes e os pontos fracos, através do reconhecimento das ameaças e oportunidades do ambiente externo, no sentido de obter *“informações que permitam tomar decisões”* (Azevedo: 2009:35) e por inerência existir um maior escrutínio na seleção e priorização dos problemas.

Salienta-se também que foi de extraordinária importância para a elaboração deste diagnóstico estratégico:

- o preenchimento de um documento criado em função da análise de desempenho de Estratégias de promoção da Qualidade das Aprendizagens em Enfoque na Sala de Aula;
- os vários momentos de reflexão alargada com a equipa de direção;
- e o recurso a *“fontes de credibilidade e confiança inquestionáveis”* (s.a. - documento de apoio à oficina de formação, 2016:1), designadamente:

- Plano de Intervenção do Diretor
- Contrato de Autonomia e Relatório de progresso do Contrato de Autonomia
- Projeto Educativo
- Plano de Melhoria
- Relatório de Avaliação Externa
- Relatório de Auto Avaliação / Análise de resultados
- Plano Estratégico 2015/2016
- Atas de turma (1.ºCiclo), atas de conselhos de turma (2.º e 3º Ciclos)

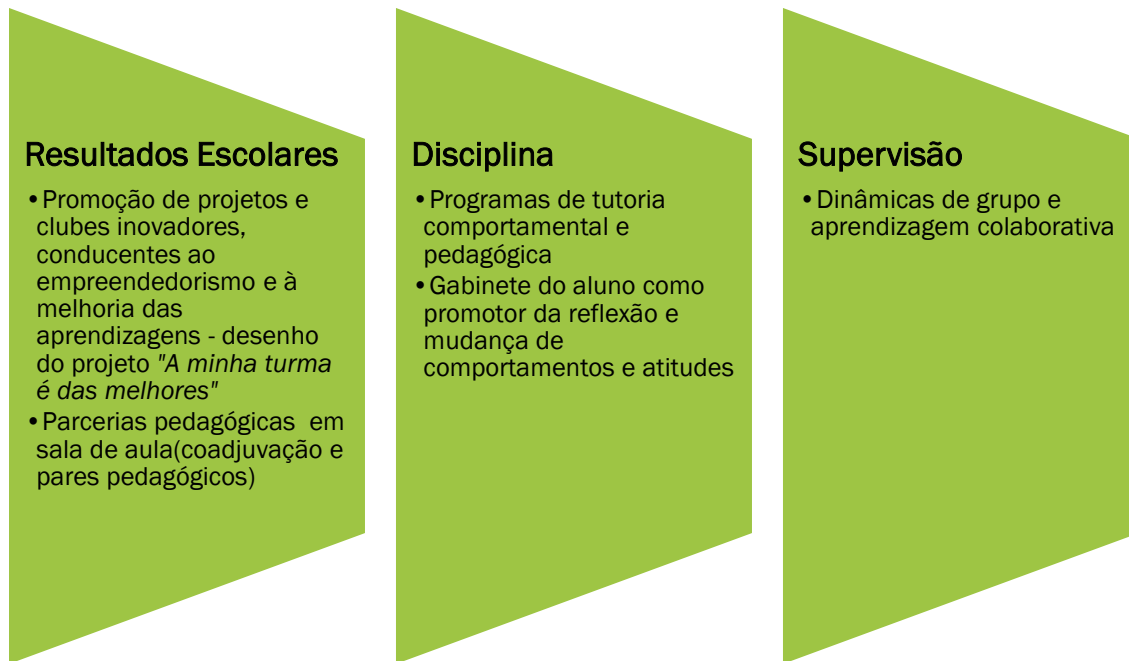


AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
<p><b>Pontos Fortes</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ Reconhecimento da comunidade educativa pela visão e projeto pedagógico do Diretor</li><li>◆ Imagem da escola junto da comunidade educativa</li><li>◆ Satisfação em frequentar / trabalhar no AE</li><li>◆ Elevado número de docente no Q.A.</li><li>◆ Melhoria contínua dos resultados escolares nos últimos anos letivos</li><li>◆ Parcerias estabelecidas pelo agrupamento</li><li>◆ Abertura do agrupamento à comunidade e à mudança</li><li>◆ Dimensão solidária e inclusiva do agrupamento</li><li>◆ Impacto da formação no seu desempenho profissional do pessoal docente e não docente</li><li>◆ Existência de salas de ensino estruturado (TEACCH) no Agrupamento</li><li>◆ Existência do Serviço de Psicologia e Orientação Escolar</li></ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ Colaboração da comunidade educativa e das parcerias na melhoria dos espaços escolares</li><li>◆ Existência de uma Associação de Pais e Encarregados de Educação (APEEAEAV) participativa e interventiva</li><li>◆ Criação de projetos de cariz nacional para a promoção do sucesso</li><li>◆ Valorização social do estabelecimento estratégico de parcerias</li></ul>
<p><b>Pontos Fracos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ Coadjuvação Pedagógica pontual</li><li>◆ Tutorias Comportamentais e Pedagógicas em número insuficiente</li><li>◆ Fraco impacto do Gabinete de Atendimento ao Aluno como promotor da reflexão e mudança de comportamento</li><li>◆ Elevado número de turmas referenciadas como tendo um comportamento global pouco ou não satisfatório</li><li>◆ Consecução das Metas relativamente aos resultados escolares (Português e matemática)</li><li>◆ Supervisão Pedagógica em contexto de sala de aula na ótica de desenvolvimento profissional e organizacional</li><li>◆ As condições físicas da escola/agrupamento</li></ul>	<p><b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ Oferta de formação profissional insuficiente / desadequada às necessidades/interesses do pessoal docente e não docente</li><li>◆ Não intervenção das tutelas competentes na conservação/requalificação das condições físicas das escolas do agrupamento</li><li>◆ Aumento do número de alunos por turma</li><li>◆ Mudanças consecutivas na legislação que afetam os currículos e a organização escolar</li><li>◆ Competitividade na oferta educativa das escolas de 2.º e 3.º ciclos próximas do Agrupamento de Escolas.</li><li>◆ Dificuldades Sócio económicas das famílias</li></ul>

Tabela 11 – Análise SWOT



Após envolvimento e auscultação das estruturas, com respetiva atualização na Análise SWOT apresentada na tabela 6, priorizaram-se três eixos de intervenção estratégica fundamentadas pelo feedback dos envolvidos. Registou-se ainda como fator essencial para o desenvolvimento organizacional a continuidade da formação de grupos de homogeneidade relativa/turma Fénix (eixos I e II)



**Figura 5 – Áreas de intervenção prioritária**

Com base neste quadro particular traçou-se a promoção de práticas que combinassem, em simultâneo, o carácter preventivo e remediativo previsto no Programa de Promoção para o Sucesso, valorizando-se os pontos fortes e aproveitando a tendência global do Portugal 2020, como um estímulo à atualização de conhecimentos da prática docente através da formação contínua.

Nesta propensão de conciliar práticas pedagógicas e necessidades de formação, ressalta o desenho de 4 medidas que procuraram rentabilizar recursos internos da escola, reforçar o trabalho colaborativo dos docentes, corresponsabilizar equipas alargadas, abrangendo alunos que frequentam anos iniciais de ciclo (de acordo com o número de retenções apresentado na tabela 4) e centradas numa pedagogia diferenciada.





## 6 – Áreas de priorização

Assumindo que as organizações escolares apesar de “todas iguais”, pois devem prosseguir a mesma finalidade, são efetivamente “todas diferentes” na procura de uma intervenção ajustada aos contextos e especificidades apresentam-se as seguintes medidas:



Figura 6 – 1ª Medida - Coadjuvação pedagógica



Figura 7 – 2.ª Medida – Concurso/projeto *A minha turma é das melhores*



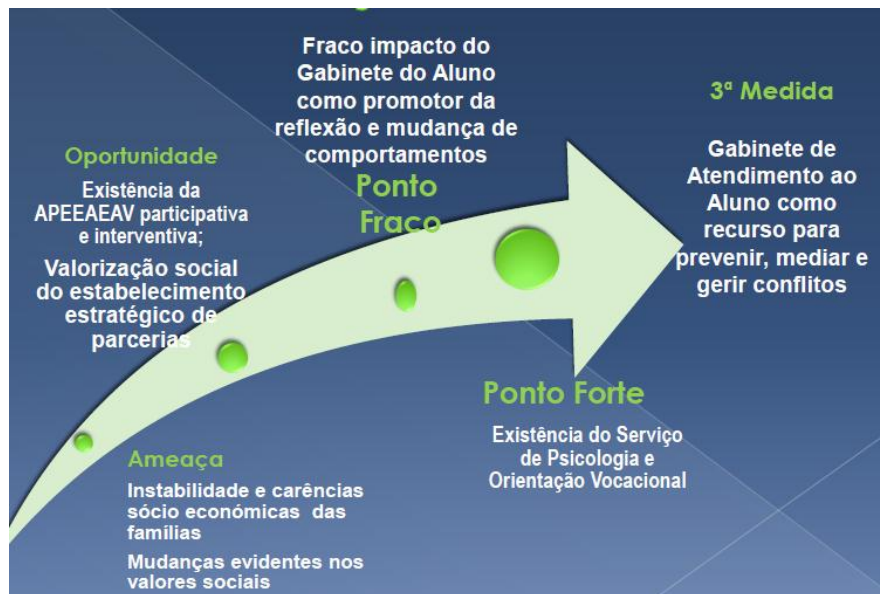


Figura 8 – 3.ª Medida – Gabinete de Atendimento ao Aluno



Figura 9 – 4.ª Medida – Supervisão Pedagógica

A implementação da **metodologia Fénix** em **todos os anos de escolaridade** tem permitido uma tendência evolutiva para a melhoria dos resultados. Com recurso ao **crédito horário** do agrupamento (parcela K x CapG/MISI) foi possível nas turmas intervencionadas, criar “ninhos” em todas as disciplinas de maior insucesso (Português, Matemática, Inglês e Físico-Química). Face à evolução e melhoria global dos resultados obtidos ao longo dos três últimos anos letivos, **esta UO aposta na continuidade desta medida** para os restantes anos de escolaridade, diferentes daqueles onde está prevista no presente Plano de Ação Estratégica, a implementação da medida da “Coadjuvação”, prevista para os primeiros anos de cada ciclo (1.º; 5.º e 7.º anos).



## 7. Caracterização das Medidas / Matriz do Plano

MATRIZ 1 (1ª medida)	
1. PROBLEMA A RESOLVER/FRAGILIDADE	Coadjuvação pedagógica pontual
2. FONTES DE IDENTIFICAÇÃO DA FRAGILIDADE	▶ <b>Contrato de Autonomia (2013 a 2016)</b> – Plano de Ação Estratégico (Cláusula 3.ª): Gestão Pedagógica e Curricular, página 8 ▶ <b>Relatório de Progresso Anual do Contrato de Autonomia (2014)</b> , Operacionalização e Balanço do Plano de Ação Estratégico, página 5 ▶ <b>Projeto Educativo (2015/2018)</b> – Análise SWOT, página 9
3. MEDIDA	<b>Coadjuvação pedagógica em todos os anos iniciais de ciclo (1.º, 5.ª e 7.º ano) nas disciplinas de português e matemática</b>
4. ANOS DE ESCOLARIDADE A ABRANGER	Anos iniciais de ciclo - 1.º, 5.ª e 7.º ano
5. OBJETIVOS A ATINGIR	<b>O1</b> → Melhorar as aprendizagens dos alunos nas disciplinas de português e matemática de forma a aumentar os resultados internos e externos; <b>O2</b> → Criar condições para promover diferenciação pedagógica nas disciplinas de português e matemática; <b>O3</b> → Promover o trabalho reflexivo e colaborativo dos docentes dos grupos disciplinares de português e matemática
6. METAS A ALCANÇAR	<b>M1</b> →Aumentar o sucesso nas disciplinas de português e matemática $\geq 5\%$ (conforme Projeto Educativo – objetivos operacionais); <b>M2</b> → Garantir a diferenciação pedagógica, através da coadjuvação, em 50%, da carga horária semanal das disciplinas de português e matemática <b>M3</b> → 1 a 2 reuniões/sessões mensais entre os docentes em regime de coadjuvação para planificar, analisar e monitorizar as actividades implementadas e a sua eficácia
7. ATIVIDADE(S) A DESENVOLVER [DESCRIÇÃO DA MEDIDA]	▶ <b>Conceção e construção de um portefólio dos docentes coadjuvantes, por turma, nas disciplinas de português e matemática, constituído por:</b> → planificações de unidades temáticas com actividades centradas no aluno e respeitadoras dos diferentes ritmos de aprendizagem; → materiais pedagógicos significativos e diferenciados; → Reflexão sobre a prática lectiva entre os docentes coadjuvantes → Avaliação das aprendizagens dos alunos ▶ <b>Momentos específicos de partilha e reflexão, em departamento curricular.</b>
8. CALENDARIZAÇÃO	<b>De setembro de 2016 a junho de 2018</b>
9. RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO DA MEDIDA	→ Coordenadora da Equipa da Auto Avaliação → Representante da disciplina de português e matemática → Coordenador de Departamento Línguas / Matemática
10. MONITORIZAÇÃO	<b>Avaliação da eficácia dos meios, do progresso e dos resultados a realizar:</b> - no final de cada período e no final de cada ano lectivo com base nas pautas de avaliação e na análise de resultados escolares; - pela Equipa de Auto avaliação do Agrupamento em estreita colaboração com os Departamentos Curriculares envolvidos, - Portfólio construído por ano/disciplinas - Referência das reuniões/sessões realizadas e dos memorandos sínteses das mesmas;
11. RECURSOS	- <b>Docentes dos grupos disciplinares 110 (1.ºCiclo), 210, 300, 230 e 500</b> 96 h no 1.º ciclo (Grupo 110) para distribuição em 3 Escolas 108 h no 2.º Ciclo (Grupo 210 e 230) 70 h no 3.º Ciclo (Grupo 300 e 500)
12. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO	<b>Oficina de Formação</b> - Metodologias de diferenciação pedagógica <b>Ações de Curta Duração:</b> Trabalho colaborativo Partilha de Experiência



<b>MATRIZ 2 (2ª Medida)</b>	
<b>1. PROBLEMA A RESOLVER/FRAGILIDADE</b>	Elevado número de turmas referenciadas com comportamento global pouco ou não satisfatório
<b>2. FONTES DE IDENTIFICAÇÃO DA FRAGILIDADE</b>	▶ Plano de Intervenção do Diretor – página 16 ▶ Projeto Educativo (2015/2018) – Análise SWOT, página 9 ▶ Atas de Turma (1.º Ciclo) e de Conselho de Turma (2.º Ciclo e 3.º Ciclo)
<b>3. MEDIDA</b>	<b>Implementação do Concurso/Projeto: “A minha turma é das melhores”</b>
<b>4. ANOS DE ESCOLARIDADE A ABRANGER</b>	Todos os anos de escolaridade do 1.º, 2.º e 3.º CEB
<b>5. OBJETIVOS A ATINGIR</b>	<b>O1</b> → Incentivar a melhoria das atitudes e comportamentos responsáveis nos alunos; <b>O2</b> → Desenvolver atividades visando a promoção do bem estar da comunidade escolar (áreas temáticas da disciplina da Educação para a Cidadania); <b>O3</b> → Promover um ambiente educativo favorável
<b>6. METAS A ALCANÇAR</b>	<b>M1</b> → 2 ações/atividades do Plano Plurianual de Atividades, por trimestre, relacionadas com a valorização da responsabilidade pessoal e social <b>M2</b> → 2 a 3 áreas temáticas, por ano letivo <b>M 3.1</b> → Participação de 100% das turmas no concurso/ projeto “A minha turma é das melhores” <b>M 3.2</b> → Diminuir, em pelo menos 10%, o número de turmas referenciadas com comportamento global pouco ou não satisfatório
<b>7. ATIVIDADE(S) A DESENVOLVER [DESCRIÇÃO DA MEDIDA]</b>	▶ “A minha turma é das melhores” – Assenta na operacionalização em 3 vetores: comportamento, resultados escolares, participação em atividade do Plano Plurianual, abrangendo todas as turmas de cada ciclo de ensino. Os dados serão inseridos no decorrer do ano letivo, na plataforma INOVAR – alunos, com base nas avaliações trimestrais, medidas disciplinares e participação em atividades do Plano Plurianual de Atividades ou outras integradas no Plano de Trabalho de Turma. No início do ano lectivo será dado a conhecer aos alunos e Encarregados de Educação o regulamento do projeto/concurso e respetivo sistema de bonificação. ▶ <b>Elaboração do Plano Plurianual de Atividades</b> , com atividades transversais direcionadas para a responsabilidade pessoal e social; ▶ <b>Planificação trimestral da Disciplina Educação para Cidadania</b> com enfoque nas áreas temáticas consideradas relevantes ▶ <b>Programa Social “Porque Todos nós temos nós de afeto”</b> em parceria com a Centro de Acolhimento Familiar e Apoio Parental. Pretende-se desenvolver atividades nos vários ciclos de ensino, para sensibilizar crianças/jovens para a importância das emoções na estruturação da personalidade e na relação com os outros. ▶ <b>Atividades definidas Programa Concelhio Movimento Escolas dos Afetos</b>
<b>8. CALENDARIZAÇÃO</b>	Projeto/ Concurso anual de setembro de 2016 a junho de 2017
<b>9. RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO DA MEDIDA</b>	→ Coordenador do Projeto de Educação para a Saúde → Coordenador de projectos → Coordenador de Diretores de Turma do 2.º e 3.º Ciclo → Professores Titulares de Turma (1.º Ciclo) e Diretores de Turma e respectivos conselhos de turma (2.º Ciclo e 3.º Ciclo) → Professores de Educação para a Cidadania
<b>9. MONITORIZAÇÃO</b>	Com base nos dados registados no programa INOVAR-alunos, o Professor Titular de Turma (1.º Ciclo) recolhe as informações, monitoriza e realiza feedback à turma do sistema de bonificação (medidas na disciplina de Oferta Complementar de Educação para a Cidadania. No caso do 2.º e 3.º Ciclos, o professor a lecionar a Educação para a Cidadania monitoriza e realiza feedback à turma, com base nos dados cedidos pelo Diretor de turma. O Coordenador de Projetos divulga à comunidade, os resultados do projeto/concurso no final de cada período e no final do ano letivo.
<b>10. RECURSOS</b>	Rentabilização da componente letiva e não letiva dos docentes
<b>11. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO</b>	<b>Curso de Formação</b> – Aprofundamento da utilização de plataformas informáticas na dinamização do processo de ensino-aprendizagem



<b>MATRIZ 3 (3ª Medida)</b>	
<b>1. PROBLEMA A RESOLVER/FRAGILIDADE</b>	<b>Fraco impacto do Gabinete de Atendimento ao Aluno como promotor da reflexão e mudança de comportamentos</b>
<b>2. FONTES DE IDENTIFICAÇÃO DA FRAGILIDADE</b>	▶ <b>Projeto Educativo (2015/2018):</b> Análise SWOT, página 24 ▶ <b>Plano de Melhorias:</b> Ação de Melhoria nº 4, página 20
<b>3. MEDIDA</b>	<b>Gabinete de Atendimento ao Aluno como recurso para prevenir, mediar e gerir conflitos</b>
<b>4. ANOS DE ESCOLARIDADE A ABRANGER</b>	Ano inicial de 1. CEB - 1.º ano Turmas de 2.º e 3.º CEB
<b>5. OBJETIVOS A ATINGIR</b>	<b>O1</b> → Assegurar a integração social e escolar do aluno; <b>O2</b> → Prevenir situação de conflitualidade através da comunicação positiva; <b>O3</b> → Diminuir a indisciplina;
<b>6. METAS A ALCANÇAR</b>	<b>M1</b> →100% dos alunos que revelem necessidades de ordem sociais/familiares sejam acompanhados pela Equipa MultiDisciplinar <b>M2</b> → Redução do número de alunos referenciados com comportamento pouco ou não satisfatório no Plano de Trabalho Turma e atas de Conselhos de turma; <b>M3</b> →Redução anual de 10%, no número de participações e processos disciplinares
<b>7. ATIVIDADE(S) A DESENVOLVER [DESCRIÇÃO DA MEDIDA]</b>	▶ Efetuar o diagnóstico das necessidades de ordem sócio económica e familiar (essencialmente no 1. CEB - 1.º ano ) com a colaboração da Equipa Multi Disciplinar nomeada (Representante da Associação de Pais, Psicóloga, Coordenador do Projeto de Educação para a Saúde, Coordenadora de 1.º, 2.º e 3.º CEB, elemento da Saúde Escolar) integrando a Assistente Social a solicitar no presente Plano de Ação Estratégico. Sempre que se justificar, envolver os parceiros locais (Escola Segura, Comissão de Proteção de Crianças) ▶ Planear dinâmicas de intervenção ajustadas envolvendo os recursos do Agrupamento de Escolas Álvaro Velho e outros parceiros locais ( Programa Escolhas, CAFAP...) ▶ Atender e acompanhar presencialmente os alunos que indiciam dificuldades na gestão /resolução de situações passíveis de conflitualidade entre pares ou com adultos ou que recebem ordem de saída da sala de aula <b>Específico para 2.º e 3º CEB</b> ▶ Receber e orientar os alunos com ordem de saída da sala de aula através da análise/reflexão sobre as suas atitudes e comportamentos que desencadearam a situação disciplinar, as causas dessas atitudes e comportamentos, alternativas e soluções aos problemas detetados, assim como através da comunicação em tempo “real” aos Pais e Encarregados de Educação do problema disciplinar ocorrido ▶ Programa de tutorias comportamentais Implementar tutorias comportamentais sempre que há reincidência de comportamentos indisciplinados e o Plano de Acompanhamento Pedagógico Individualizado assim o indicar. Na atribuição de tutorias, será considerado o perfil do tutor, relação e compatibilidade de tutor/tutorando; articulação tutor/tutorando/professor do Gabinete de Atendimento ao Aluno
<b>8. CALENDARIZAÇÃO</b>	<b>De setembro de 2016 a junho de 2018</b>
<b>9. RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO DA MEDIDA</b>	→Coordenador do Gabinete de Atendimento ao Aluno ( 2.º e 3.º CEB e professor ao abrigo do 79, no 1.º Ciclo) →Equipa Multidisciplinar → Conselhos de turma (2.º Ciclo e 3.º Ciclo)
<b>10. MONITORIZAÇÃO</b>	<b>Avaliação da eficácia e eficiência dos meios, do progresso e dos resultados a realizar:</b> - no final de cada período letivo e no final de cada ano letivo; - pela Equipa de Autoavaliação do Agrupamento em estreita colaboração com o Coordenador do Gabinete de Atendimento ao Aluno e Equipa Multidisciplinar - com base nos seguintes recursos e indicadores: o número de diagnósticos realizados e respectivas intervenções; número de alunos referenciados com comportamento pouco ou não satisfatório no Plano de Trabalho Turma e atas de Conselhos de turma; Os dados estatísticos do programa /plataforma INOVAR alunos (relativamente a registo do nº de participações disciplinares, do nº e natureza das medidas disciplinares implementadas, do nº de ordens de saída da sala de aula,) e



	do Gabinete de Atendimento ao Aluno (nº de atendimentos do gabinete de intervenção disciplinar, do nº de alunos reincidentes, do nº de Pais e Encarregados de Educação contactados e que demonstraram receptividade no que respeita à colaboração com a escola e à concertação de estratégias de superação dos problemas detetados).
<b>11. RECURSOS</b>	- 60 h de crédito horário (assegurar G.A.A. e tutorias) - Assistente Social
<b>12. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO</b>	<b>Oficina de Formação:</b> Gestão de Conflitos <b>Ações de Curta Duração:</b> Disciplina Positiva e Escuta ativa





<b>MATRIZ 4 (4ª Medida)</b>	
<b>1. PROBLEMA A RESOLVER/FRAGILIDADE</b>	<b>Fragilidade: Supervisão Pedagógica na ótica de desenvolvimento profissional e organizacional</b>
<b>2. FONTES DE IDENTIFICAÇÃO DA FRAGILIDADE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Relatório da Avaliação Externa da Escola (2012)</b>, página 10</li><li>▶ <b>Contrato de Autonomia (2013 a 2016)</b> – Plano de Ação Estratégico (Cláusula 3.ª): Organização e gestão do agrupamento, página 11</li><li>▶ <b>Plano de Melhorias</b> Ação de melhoria n.º 5, página 21</li><li>▶ <b>Projeto Educativo (2015/2018)</b> – Análise SWOT, página 9</li></ul>
<b>3. MEDIDA</b>	<b>Implementar a Supervisão Pedagógica entre pares, em contexto de sala de aula, enquanto estratégia formativa para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem e na ótica de desenvolvimento profissional</b>
<b>4. ANOS DE ESCOLARIDADE A ABRANGER</b>	Todos os anos de escolaridade do 1.º, 2.º e 3.º CEB
<b>5. OBJETIVOS A ATINGIR</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>O1</b>- Promover a sensibilização para a formação sobre a supervisão pedagógica e a observação de aulas entre pares</li><li><b>O2</b>- Implementar dinâmicas de observação de aulas por pares como estratégia formativa e de desenvolvimento profissional</li><li><b>O3</b>- Incentivar a reflexão sobre métodos e práticas de ensino e o feedback formativo do desempenho profissional dos docentes</li><li><b>O4</b> - Promover uma cultura de partilha, colaboração e aprendizagem com vista ao desenvolvimento profissional e organizacional</li></ul>
<b>6. METAS A ALCANÇAR</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>M1</b> - Realizar no início de cada ano letivo 1 ação de sensibilização e formação sobre a supervisão pedagógica e observações de aulas entre pares</li><li><b>M2</b> - Garantir que 100% dos docentes observem pelo menos 2 aulas por ano letivo</li><li><b>M3</b> - Realizar 1 reunião pré-observação e 1 reunião pós-observação por cada aula observada por pares</li><li><b>M4</b> - Assegurar a partilha e divulgação de práticas pedagógicas, reflexões e conclusões mais significativas do processo de observação de aulas entre pares em pelo menos 1 momento (reunião de Grupo Disciplinar ou de Departamento Curricular e/ou no Seminário de Partilha das Boas Práticas).</li></ul>
<b>7. ATIVIDADE(S) A DESENVOLVER [DESCRIÇÃO DA MEDIDA]</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Dinamização de ações de sensibilização, formação</li><li>▶ Constituição de pares pedagógicos para a observação de aulas</li><li>▶ Atribuição de 1 tempo da componente não letiva mensal para a concretização do ciclo de observação</li><li>▶ Manutenção no horário de um tempo semanal comum aos diversos intervenientes</li><li>▶ Realização de uma reunião pré observação e pós observação</li><li>Observação de aulas por pares</li><li>▶ Partilha das reflexões e conclusões mais significativas</li><li>▶ Experimentação de boas práticas e análise do seu impacto no desempenho docente e na melhoria da qualidade educativa</li></ul>
<b>8. CALENDARIZAÇÃO</b>	<b>De setembro de 2016 a junho de 2018</b>
<b>9. RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO DA MEDIDA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Coordenador dos Departamentos Curriculares / Conselhos de Ano (1.º CEB) ▶</li><li>Coordenadores de Escola de 1.º Ciclo;</li><li>▶ Representante Disciplinar</li><li>▶ Docentes</li></ul>
<b>10. MONITORIZAÇÃO</b>	No final de cada período e ano letivo; - pela Equipa de Autoavaliação do Agrupamento em estreita colaboração com os Departamentos Curriculares; o Conselho Pedagógico e os Coordenadores de Escola - com base nos seguintes recursos e indicadores: registo do nº de professores envolvidos e aulas observadas; taxa de satisfação dos docentes relativamente à supervisão pedagógica e ao seu impacto no desempenho profissional e na melhoria da qualidade educativa.
<b>11. RECURSOS</b>	Rentabilização da componente letiva e não letiva dos docentes
<b>12. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO</b>	<b>Oficina de Formação:</b> Supervisão Pedagógica



## 9. Bibliografia

- ⊙ AZEVEDO, R; coord. (2009). *Projetos Educativos. Elaboração, monitorização e avaliação: guião de apoio*. Lisboa: ANQ. Pp. 35-39
- ⊙ CALDEIRA, J. e GALVEIAS, F. (2016) – *Conceção de Planos de Ação Estratégica*
- ⊙ COSTA, J. (2003). *Projectos Educativos de Escola: Um contributo para a sua (Des) Construção*. In *Educação e Sociedades*. Volume 24, nº 85. pp. 1319 – 1340.
- ⊙ NEVES, C. e CAPELO, F. (2016). *Documentos Orientadores da Oficina de Formação: Planeamento de Ação Estratégica - Promoção da Qualidade das Aprendizagens*
- ⊙ NÓVOA, A (coord). (1992). *Para uma análise das Instituições Escolares*. In *As Organizações Escolares em Análise*. Lisboa: D. Quixote. Pp. 15-41
- ⊙ PERESTRELO, M. (2000). *Prospectiva: Planeamento estratégico e avaliação*. In *IV Congresso Português de Sociologia*.
- ⊙ *Plano de Ação Estratégico (Doc. de apoio da Oficina de Formação – Planeamento de Ação Estratégica - Promoção da Qualidade das Aprendizagens) (2016)*

### Legislação:

- ⊙ Resolução do Conselho de Ministros (2016)
- ⊙ Despacho Normativo n.º 1-F/2016, de 5 de abril
- ⊙ Decreto lei n.º 17/2016, de 4 de abril
- ⊙ Despacho Normativo n.º4 –A/2016, de 16 de junho

**Documentos de apoio à Oficina de Formação** - *Planeamento de Ação Estratégica - Promoção da Qualidade das Aprendizagens (2016)*

