
**LINHAS ORIENTADORAS PARA A ELABORAÇÃO
DO PLANO PLURIANUAL DE MELHORIA (2018/19 – 2020/21)**

1. INTRODUÇÃO

O Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho, vem dar às escolas autonomia para um desenvolvimento curricular adequado a contextos específicos e às necessidades de todos e de cada um dos seus alunos, num quadro de uma escola inclusiva, promotora de melhores aprendizagens e do desenvolvimento de competências que lhes permitam o exercício de uma cidadania ativa e informada.

Em concordância com este desenho curricular, o Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho, visa responder à diversidade das necessidades e potencialidades de todos e de cada um dos alunos, através do aumento da participação nos processos de aprendizagem e na vida da comunidade educativa.

Neste novo contexto importa repensar as ações a desenvolver no âmbito do programa TEIP, tendo em consideração os seguintes eixos de intervenção:

- Eixo I – Cultura de Escola e Lideranças Pedagógicas;
- Eixo II - Gestão Curricular;
- Eixo III - Parcerias e Comunidade.

Assim, na elaboração do Plano Plurianual de Melhoria (PPM), previsto no Despacho Normativo n.º 20/2012, de 3 de outubro, a vigorar no período compreendido entre os anos letivos 2018/19 a 2020/21, as ações a definir devem convergir para o desenvolvimento de aprendizagens de qualidade e que se traduzem em respostas efetivas às necessidades de todos e cada aluno. Por outro lado, importa realçar que as intervenções no âmbito do TEIP devem ser construídas com a comunidade, basear-se em metodologias com resultados positivos comprovados e promotoras de um trabalho colaborativo em rede e dando resposta aos objetivos prioritários do programa TEIP.

Tendo em conta o papel crucial dos peritos que têm vindo a acompanhar as escolas TEIP e a necessidade de apoio científico e pedagógico especializado, que contribua para um efetivo diagnóstico dos principais problemas e uma reflexão em torno dos caminhos a seguir, que permitam o sucesso de todos os alunos, no contexto de uma educação inclusiva, considera-se

fundamental que os peritos externos sejam desde já chamados a participar na construção deste PPM.

2. OBJETIVOS PRIORITÁRIOS

O PPM é um instrumento fundamental na prossecução de objetivos prioritários do programa TEIP, como:

- Garantir a inclusão de todos os alunos;
- Melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem;
- Operacionalizar o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade;
- Promover o exercício de uma cidadania ativa e informada;
- Prevenir o abandono, absentismo e indisciplina dos alunos.

3. PRINCÍPIOS

Na elaboração do PPM devem ter em conta os seguintes princípios:

- Desenvolvimento de uma visão clara, partilhada e mobilizadora que sustente a ação da escola com vista à consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória;
- Promoção de uma metodologia que garanta a clareza e coerência dos documentos estruturantes do Agrupamento;
- Priorização dos problemas diagnosticados, identificando as áreas de intervenção prioritárias;
- Envolvimento do conselho pedagógico na definição das linhas orientadoras do desenvolvimento curricular;
- Aposta na prevenção, em detrimento da remediação, através do desenho de ações que antecipem problemas e com recurso a projetos e soluções inovadoras, com evidências de impactos positivos;
- Rentabilização de recursos existentes, numa lógica de promoção da sustentabilidade;
- Reconhecimento dos docentes enquanto principais agentes de gestão do currículo e das aprendizagens, adotando estratégias para promoção da motivação dos profissionais e das lideranças intermédias;

- Adoção de uma abordagem multinível, privilegiando a intervenção em contexto de sala de aula, numa base de gestão flexível do currículo;
- Valorização da capacitação dos docentes, adequada às ações a desenvolver e promotoras da colaboração pedagógica;
- Prioridade de gestão de ambientes de aprendizagem promotores de inclusão e de equidade, com evidências de estratégias específicas orientadas para o sucesso de grupos mais vulneráveis da comunidade;
- Envolvimento de todos os agentes no processo educativo.

4. DIAGNÓSTICO

A elaboração do PPM deve ser precedida de um diagnóstico, tendo em conta o trabalho realizado no âmbito dos processos de monitorização, avaliação interna/autoavaliação e avaliação externa em que a UO tenha participado. Os relatórios elaborados no âmbito do programa TEIP, os documentos resultantes de processos de avaliação interna/autoavaliação, assim como os relatórios de avaliação externa são exemplos de fontes de informação que poderão ser úteis à reflexão. Esta reflexão poderá seguir os princípios de uma análise SWOT que deve ser a base para a identificação dos problemas a eleger na definição das áreas de intervenção prioritárias a considerar no PPM.

5. EIXOS E DOMÍNIOS

A UO terá de definir as ações a implementar, tendo em conta o diagnóstico efetuado (**áreas de intervenção prioritárias**) e os **eixos de intervenção** do Programa TEIP e respetivos domínios:

➤ Eixo 1 - Cultura de Escola e Lideranças Pedagógicas

Neste eixo, o **domínio** a considerar é **Medidas Organizacionais** e devem ser definidas **ações** que visem, entre outras:

- O desenvolvimento e comunicação da Visão do Agrupamento;
- A reflexão e o reforço do trabalho colaborativo entre os docentes;
- A organização flexível das turmas/grupos de alunos;
- A criação de equipas educativas coerentes e focadas na promoção do sucesso;
- A melhoria das estratégias de comunicação interna e externa;

- A promoção de lideranças partilhadas e participativas;
- A valorização da diversidade, no respeito pela multiculturalidade;
- A reorientação do percurso educativo e do encaminhamento profissional;
- O desenvolvimento profissional dos docentes e não docentes;
- A partilha de práticas pedagógico-didáticas de referência.

➤ Eixo 2 - Gestão Curricular

Neste eixo, os **domínios** a considerar são ***Sucesso Escolar na Avaliação Interna/Externa, Interrupção Precoce do Percurso Escolar e Práticas Pedagógicas*** e devem ser definidas **ações** que visem, entre outras:

- A diferenciação pedagógica, recorrendo à diversificação de metodologias de ensino e aprendizagem, bem como a utilização de recursos educativos diversificados (TIC, biblioteca escolar, desporto escolar, laboratórios, entre outros);
- A dinamização de trabalho multidisciplinar e interdisciplinar;
- O suporte à aprendizagem em sala de aula;
- As dinâmicas de avaliação das aprendizagens (diversificação de métodos, instrumentos e processos);
- A participação ativa do aluno no processo de ensino, aprendizagem e avaliação;
- A criação de ambientes estimulantes e potenciadores de aprendizagens em sala de aula;
- O apoio aos alunos quando necessário (individual, tutoria, pequenos grupos);
- O desenvolvimento de competências pessoais e sociais nos alunos de forma transversal.

➤ Eixo 3 - Parcerias e Comunidade

Neste eixo, os **domínios** a considerar são ***Eficácia das Parcerias e Envolvimento da Comunidade*** e devem ser definidas **ações** que visem, entre outras:

- A adoção de medidas diversificadas e adequadas ao contexto local, que envolvam as famílias, no acompanhamento do percurso escolar dos educandos;

- A promoção de projetos em parceria, valorizando os que apresentam evidências de impacto na promoção das aprendizagens e do desenvolvimento das competências pessoais e sociais dos alunos;
- A partilha de recursos locais da escola e da comunidade;
- A promoção de uma cidadania ativa e crítica;
- A superação de assimetrias sociais;
- O contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade local.

6. OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

A UO estabelecerá os **objetivos gerais** a atingir em cada uma das áreas de intervenção prioritária por si identificadas, definindo também um conjunto de **metas**, que considere ajustadas à sua realidade e relevantes para si, tendo como referência o seu histórico (média dos últimos três anos). Estas metas assentam em indicadores de natureza quantitativa e/ou qualitativa, incidindo sobre resultados e/ou sobre processos que se pretendem alterar, de acordo com os problemas prioritizados.

Os agrupamentos TEIP devem ter em consideração que a sua avaliação externa assenta nos indicadores e procedimentos em curso, no IAVE, na DGEEC e na IGEC, tal como a de todas as outras escolas do país. Contudo, o TEIP prevê, simultaneamente, um apoio à consolidação de mecanismos de monitorização/avaliação interna que, mais do que adotar modelos universais, deve acompanhar indicadores gerais e outros específicos para aferir o impacto das ações propostas em cada PPM.

Na definição das suas **metas gerais**, cada UO deve explicitar, de forma objetiva, os resultados esperados para a intervenção a três anos, bem como o respetivo ponto de partida, definindo os **indicadores** ajustados a essa definição.

Considerando os objetivos do programa definem-se, de seguida, um conjunto de **indicadores globais** de aplicação universal a todos os agrupamentos TEIP, centrais para aferir o impacto das medidas implementadas no âmbito dos três eixos de intervenção do programa TEIP.

| Eixos | Domínios | Indicadores globais |
|---|---|--|
| Cultura de Escola e Lideranças Pedagógicas | Medidas organizacionais | <ul style="list-style-type: none"> • Grau de participação dos vários agentes da comunidade educativa na definição das ações a desenvolver pela Escola • Grau de diversidade das medidas organizacionais que visam a promoção do trabalho colaborativo • Grau de satisfação dos vários agentes da comunidade educativa face às dinâmicas pedagógicas implementadas |
| | Sucesso escolar na avaliação interna/externa | |
| | Interrupção precoce do percurso escolar | |
| Gestão Curricular | Práticas pedagógicas | <ul style="list-style-type: none"> • Taxa de insucesso escolar ⁽¹⁾ • Taxa de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas • Taxa de alunos que tiveram positiva nas provas finais • Classificação média nas provas finais • Taxa de percursos diretos de sucesso entre os alunos da escola, em todas as ofertas educativas • Taxa de alunos que melhoraram ou mantiveram a média final das suas classificações, relativamente ao ano anterior |
| | Parcerias e Comunidade | |
| Envolvimento da comunidade | | <ul style="list-style-type: none"> • Média de faltas injustificadas por aluno ⁽³⁾ • Grau de satisfação dos vários agentes da comunidade educativa relativamente ao clima de escola. • Taxa de participação dos Encarregados de Educação em ações promovidas pela UO • Grau de satisfação face ao impacto das parcerias na promoção das aprendizagens dos alunos |

(1) Considerar a percentagem de alunos retidos na avaliação no final do 3.º período.

(2) Considerar os alunos que interromperam precocemente o percurso escolar, ou seja, alunos abrangidos pela escolaridade obrigatória que abandonaram o sistema educativo. Os alunos excluídos por faltas são contabilizados apenas na taxa de insucesso escolar.

(3) Não contabilizar os alunos em abandono escolar e os que estão fora da escolaridade obrigatória.

7. AÇÕES DE MELHORIA

Cada ação de melhoria deve ser caracterizada recorrendo aos seguintes itens:

- **Designação;**
- **Eixo(s) de intervenção** em que se insere;
- **Áreas/Problema(s)** a que a ação pretende dar resposta;
- **Objetivo(s) geral(ais) do Projeto Educativo** que enquadra(m) a ação;
- **Objetivo(s) geral(is) do PPM** que se pretende(m) alcançar com a ação;
- **Objetivo(s) específicos** da ação;
- **Descrição** - breve apresentação, procurando esclarecer em que consiste a ação e a indicação, caso se aplique, do âmbito de aplicação, nomeadamente, o(s) ano(s) de escolaridade e/ou ciclo(s) de estudos e/ou curso(s), a(s) disciplina(s), a(s) área(s) disciplinar(es) e não disciplinar(es) envolvida(s) e o(s) local ou locais onde se prevê a sua implementação, da sua duração e periodicidade;
- Identificação das principais **estratégias, metodologias e atividades** a desenvolver no âmbito da ação, dando especial relevo a aspetos como o planeamento, a preparação, a articulação, a comunicação, o envolvimento, bem como o que melhorar face a ações semelhantes promovidas anteriormente (caso se aplique);
- **Público-alvo** - identificação dos potenciais beneficiários/destinatários da ação, em função de cada ano de intervenção;
- **Indicadores** – a seleção dos indicadores deve ter em conta as necessidades de monitorização previamente identificadas, isto é, que informação será necessária para perceber, em momentos-chave, se a ação está a ser implementada como planeado, se os fatores que influenciam o sucesso estão a ser acautelados, se o grau de prossecução dos objetivos está adequado ao previsto, de forma a suportar eventuais reformulações, sempre que se considere pertinente;
- **Resultados esperados (meta)** que se espera ver alcançados/cumpridos quando a ação terminar;
- **Parcerias** - identificação clara dos parceiros da comunidade local que serão envolvidos na ação, quando se aplique;

- **Participantes** (pessoas, grupos, organizações/parceiros) – indicação de quem contribui para implementar a ação. No caso do pessoal docente e dos técnicos é importante explicitar que recursos internos serão mobilizados;
- **Cronograma** - calendarização da implementação, monitorização e avaliação da ação, bem como a identificação do responsável pela coordenação e gestão da ação.

8. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

Apresentação das linhas gerais do plano de monitorização e avaliação das ações de melhoria a implementar, explicitando aspetos como:

- **Responsável** pela coordenação e gestão do plano de monitorização e avaliação;
- **Indicadores** a monitorizar em função dos objetivos e metas definidos;
- **Metodologias e instrumentos** a utilizar na recolha e tratamento de dados;
- **Participantes**, incluindo elementos da equipa de autoavaliação, responsáveis pela recolha e tratamento dos dados;
- **Calendarização** dos principais momentos (esclarecendo atividades e objetivos) da monitorização e da avaliação (cronograma da monitorização e avaliação);
- **Produto(s)** da monitorização e/ou da avaliação e o modo como se prevê virem a ser utilizados de forma a fornecer *feedback* acerca dos processos e resultados aos diversos intervenientes nas ações, a promover a reflexão e a suportar tomadas de decisão sobre eventuais reformulações do plano de melhoria;
- **Estratégia de divulgação e reflexão**, sobre os resultados alcançados, com a comunidade educativa e demais interessados, incluindo a calendarização dos momentos de divulgação e de discussão/reflexão (a incluir no cronograma);
- **Papel do perito externo**, no processo de monitorização e avaliação.

9. PLANO DE CAPACITAÇÃO

O plano de capacitação desempenha um papel fundamental na promoção da eficácia e sustentabilidade das ações inscritas no PPM, preparando os vários atores para os desafios que se lhes apresentam e/ou apoiando o desenvolvimento dessas ações.

As temáticas a considerar devem ser identificadas de acordo com as necessidades específicas de cada ação de melhoria inscrita no PPM, devendo ser claramente identificado o público-alvo, o(s) objetivo(s) a atingir, bem como os mecanismos de avaliação do impacto da formação realizada, tendo em consideração as mudanças que se pretendem impulsionar.

As ações de formação/capacitação são, por isso, selecionadas/desenhadas em função dos objetivos propostos no PPM e dos conhecimentos e competências que são necessários desenvolver ou aprofundar e pelos recursos disponíveis para a implementação das ações de melhoria.

Importa ainda considerar que será essencial o apoio de especialistas, designadamente os peritos externos e ainda, eventualmente, a existência de protocolos de cooperação com centros de investigação e ensino superior, que validem o desenho, a implementação e o acompanhamento das medidas.

10. CRONOGRAMA

O cronograma contempla a calendarização da implementação, monitorização e avaliação do conjunto de ações previstas no documento.

Com o objetivo de visualizar esquematicamente a evolução, ao longo do tempo, antevista pela UO, cada uma das ações pode ser representada através da sua identificação e dos aspetos que estrategicamente irão variar ao longo do tempo, nomeadamente do(s): público-alvo; ano(s) de escolaridade e/ou ciclo(s) de estudos e/ou curso(s); disciplina(s) e/ou área(s) disciplinar(es) e não disciplinar(es) envolvida(s); local ou locais onde se prevê a sua implementação; duração; periodicidade, bem como estratégias, metodologias ou atividades a adotar em diferentes fases da implementação de cada ação. Assim, ao analisar o cronograma deve ser possível visualizar a estratégia de melhoria que a UO decidiu adotar para o período de vigência do PPM.