



PLANO DE MELHORIA

2022 - 2025



08 DE JULHO DE 2021

ESCOLA SECUNDÁRIA CAMILO CASTELO BRANCO



*“[...] Não há melhoria da escola sem reflexão
sobre a própria escola [...]”*

António Nóvoa, Universidade de Lisboa (2009)



[Índice]

1 - NOTAS PRÉVIAS	4
2 - PONTO DE PARTIDA	5
3 - ÁREAS E AÇÕES DE MELHORIA	6
4 - IMPLEMENTAÇÃO E MONITORIZAÇÃO	7
5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS	15



*“[...] Not everything that can be counted
counts,
and not everything that counts
can be counted.
[...]”*

Informal Sociology:
A Casual Introduction to Sociological Thinking (1972)

1 - NOTAS PRÉVIAS

Este **Plano de Melhoria** é desenvolvido em continuidade com o plano anterior **[2019 - 2021]** e o **Projeto Educativo [PE]** para o triénio de **2022-23** a **2024-25**. A sua revisão decorre, igualmente, do ciclo de autoavaliação da **Escola** e do seu **Plano de Estudo e Desenvolvimento Curricular [PEDC]**, incorporando as **recomendações** resultantes do processo de avaliação do **Projeto Educativo [AV.PE/PEDC2018-2021]**, designadamente as recomendação **RS.02**, **RS.19/20**, que apontam para a necessidade de reestruturação e/ou integração do **Plano de Melhoria [PM]** nos instrumentos estratégicos da **Escola** com enfoque nos processos de melhoria. Além destes documentos, foram ainda tidos em consideração outros dados, como, por exemplo, os **Relatórios de Avaliação Interna/Externa**, bem como relatórios de progresso e finais dos resultados académicos da **Escola (Avaliação Interna/Externa)**, enquanto fontes de evidência relevantes para a sustentação das opções tomadas.



Pretende-se com este **Plano de Melhoria** o fortalecimento e/ou a **mudança de práticas**, em resposta às áreas identificadas nos referidos relatórios, no quadro dos **Pontos Fracos (Fragilidades)** e dos **Pontos Fortes (Oportunidades)**, assumindo a **Escola** um compromisso com um processo **contínuo, sistemático e sustentado** de **melhoria**, ancorado no ciclo de autoavaliação. Neste âmbito, são definidas condições objetivas de operacionalização, com base em evidências e orientadas por indicadores de desempenho que permitam aferir o **grau de concretização** das ações e o **impacto** das **medidas implementadas**.

Qualquer ação de melhoria a desenvolver na **Escola** tem como objetivo último a melhoria sustentada dos resultados escolares, nomeadamente os **resultados académicos**, sendo estes entendidos como um dos principais indicadores de eficácia do **serviço educativo**. Neste sentido, espera-se que, no final da execução do **Plano de Melhoria [PM]**, se verifique uma evolução positiva, sustentada em evidências, dos resultados alcançados.

Para cada ação de melhoria do plano, foram definidas **equipas de intervenção** e/ou responsáveis que, em articulação com outros elementos da **Comunidade Educativa**, desenvolverão estratégias orientadas para a consecução dos objetivos estabelecidos. Estão igualmente definidas **metas** e respetivos **indicadores**, cuja monitorização sistemática e contínua permitirá recolher evidências, avaliar o progresso das ações e sustentar a tomada de decisão, numa lógica de **regulação** e **melhoria contínua**.

2 - PONTO DE PARTIDA

A **avaliação diagnóstica** das necessidades de melhoria constitui o ponto de partida do processo de melhoria, correspondendo à clarificação da situação em que a **Escola** se encontra e das melhorias necessárias, exigindo para a sua concretização o envolvimento de todas as suas estruturas.

Neste contexto, e com o objetivo de desencadear a definição de ações de melhoria a implementar, a **Equipa de Avaliação Interna** promoveu uma reflexão inicial, baseada no preenchimento de um documento de reflexão crítica sobre a cultura de melhoria da **Escola**, posteriormente analisado e discutido em **Conselho Pedagógico**. Numa primeira fase, procurou-se envolver os departamentos curriculares e/ou os grupos de recrutamento, promovendo uma reflexão sobre essa cultura de melhoria, com vista à identificação de constrangimentos ao seu desenvolvimento e à definição de soluções adequadas.

Na sequência dessa reflexão, os departamentos curriculares foram convidados a apresentar **sugestões de ações de melhoria**, com base nos diversos **relatórios de avaliação interna**, designadamente nas **“áreas em que a Escola deve incidir prioritariamente os seus esforços de melhoria”**.



3 - ÁREAS E AÇÕES DE MELHORIA

As áreas onde, prioritariamente, a **Escola** deve fazer incidir os seus esforços encontram-se estruturadas tendo por base o quadro de referência do **Terceiro Ciclo da Avaliação Externa das Escolas** (fevereiro de 2019), sendo as seguintes:

AUTOAVALIAÇÃO

- [M1] • O aprofundamento do **processo de autoavaliação**, dotando-o com **indicadores de medida** e de mecanismos de informação e partilha, de modo a avaliar o seu impacto na melhoria do processo de ensino e aprendizagem e dos **resultados escolares**.

LIDERANÇA E GESTÃO

- [M2] • A criação e valorização de processos de **auscultação** e de **responsabilização** dos alunos e dos **pais e encarregados de educação** nas principais decisões pedagógicas, organizacionais e funcionais da **Escola**;

PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

- [M3] • O acompanhamento e a **supervisão** da prática letiva em contexto de sala de aula, enquanto forma de melhoria do desenvolvimento profissional;

RESULTADOS

- [M4] • A identificação dos fatores explicativos do **(in) sucesso** que permitam a definição de estratégias pedagógicas sustentadas, visando a melhoria dos resultados;
- [M5] • A **monitorização** da eficácia das **medidas de promoção do sucesso escolar**, no sentido de melhorar o seu impacto nos resultados;

4 - IMPLEMENTAÇÃO E MONITORIZAÇÃO

A implementação do presente **Plano de Melhoria** será efetuada ao longo da vigência do **Projeto Educativo [PE]**. A sua monitorização será efetuada pela **Equipa de Avaliação Interna** e pelos elementos da comunidade educativa, vindo a incorporar o seu relatório de avaliação do **grau de concretização do Projeto Educativo** e do **Plano de Melhoria**. Compete à **Equipa de Avaliação Interna**, em articulação com as restantes estruturas da **Escola**, proceder à definição de momentos de verificação, de análise e de avaliação dos resultados.



M1.

Domínio: Autoavaliação

Campo de análise: [2] Consistência e impacto

Referentes:

- Consistência das práticas de autoavaliação.
- Impacto das práticas de autoavaliação.

Área de melhoria: O aprofundamento do processo de autoavaliação, dotando-o com indicadores de medida e de mecanismos de informação e partilha, de modo a avaliar o seu impacto na melhoria do processo de ensino e aprendizagem e dos resultados escolares.

Período: AL 2022/23 a AL 2024/2025

Ação de Melhoria 1.1 ▪ Elaboração do referencial de avaliação

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar um referencial de avaliação interna da escola. • Envolver os diferentes atores educativos no processo de autoavaliação. • Reforçar o processo de autoavaliação. • Planificar as atividades de monitorização interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipa de Avaliação Interna

Procedimentos /atividades

- Elaboração de um referencial de avaliação interna.
- Seleção de técnicas de recolha de informação.

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Roteiros/Referencial de Avaliação Interna. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conselho Geral ▪ Direção Executiva ▪ Conselho Pedagógico ▪ Equipa de Avaliação Interna

Ação de Melhoria 1.2 ▪ Organizar a autoavaliação em todas as estruturas de coordenação e supervisão pedagógica e estruturas e serviços de apoio educativo e social

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Avaliar regularmente o funcionamento de estruturas e serviços pedagógicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipa de Avaliação Interna



Procedimentos /atividades

- Construção de instrumentos de autoavaliação.
- Aplicação de instrumentos de autoavaliação.
- Informação sobre os resultados da autoavaliação.

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none">▪ Melhoria da capacidade de autorregulação.▪ Incremento da possibilidade de reorientação das estruturas e serviços.	<ul style="list-style-type: none">▪ Estruturas de coordenação e supervisão pedagógica e estruturas e serviços de apoio educativo e social.

Ação de Melhoria 1.3

- Construção de um sistema de monitorização da melhoria

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none">• Construir instrumentos de monitorização com capacidade de aplicação às diferentes ações de melhoria em curso.	<ul style="list-style-type: none">• Equipa de Avaliação Interna• Estruturas intermédias

Procedimentos /atividades

- Construção e aplicação dos instrumentos de monitorização.

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none">▪ Uniformizar os instrumentos de monitorização	<ul style="list-style-type: none">▪ Equipa de Avaliação Interna▪ Conselho Pedagógico



M2.

Domínio: Liderança e Gestão

Campo de análise: [2] Liderança

Referentes:

- Mobilização da comunidade educativa.
- Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens.

Área de melhoria: A criação e valorização de processos de auscultação e de responsabilização dos alunos e dos pais e encarregados de educação nas principais decisões pedagógicas, organizacionais e funcionais da Escola.

Período: AL 2022/23 a AL 2024/2025

Ação de Melhoria 2.1

- Auscultação, valorização e responsabilização dos alunos e dos pais e encarregados de educação nas decisões da escola

Objetivos

- Melhorar o envolvimento dos pais e encarregados de educação na vida da Escola.
- Corresponsabilizar os pais nos comportamentos dos alunos.
- Responsabilizar os alunos, envolvendo-os na organização e gestão pedagógica da escola.
- Envolver os alunos no diagnóstico de situações problemáticas e na tomada de decisões.

Responsáveis/Recursos Humanos

- Serviços de Psicologia e Orientação.
- Direção Executiva.
- Conselhos de turma.
- Associação de Estudantes.
- Associação de Pais e Encarregados de Educação

Procedimentos /atividades

- Promoção de ações de formação para pais e encarregados de educação e alunos.
- Incentivar os pais e encarregados de educação a envolver-se em atividades e projetos da escola.
- Realização de reuniões de conselhos de turma alargados, (professores, pais/EEs e alunos).
- Aplicação de inquéritos por questionário sobre as variadas dinâmicas da escola.
- Realização de reuniões com Alunos e Pais/Enc. de Educação e suas as associações.
- Realização de reuniões entre delegados de turma por ano de escolaridade, a fim de serem apresentadas propostas para o plano anual de atividades, clubes e projetos.
- Agilizar os procedimentos de comunicação.

Metas

- Promover reuniões com os delegados de turma pelo menos uma vez por período.
- Garantir a presença de 90% dos EE e alunos nas reuniões dos conselhos de turma.
- Garantir que pelo menos 75% dos inquiridos respondam ao questionário.
- Garantir a realização de pelo menos duas reuniões anuais com as associações.

Monitorização

- Direção Executiva
- Equipa de Avaliação Interna



M3.

Domínio: *Prestação do serviço educativo*

Campo de análise: [4] Planificação e acompanhamento das práticas educativa e letiva

Referentes:

- Mecanismos de autorregulação.
- Mecanismos de regulação por pares e trabalho colaborativo.
- Mecanismos de regulação pelas lideranças.

Área de melhoria: O acompanhamento e a supervisão da prática letiva em contexto de sala de aula, enquanto forma de melhoria do desenvolvimento profissional.

Período: AL 2022/23 a AL 2024/2025

Ação de Melhoria 3.1 ■ Acompanhamento e supervisão da prática letiva em contexto de sala de aula

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir para a melhoria do desempenho docente. • Observar, refletir e partilhar práticas pedagógicas entre os docentes. • Fomentar o trabalho colaborativo interpares. • Contribuir para a qualidade dos resultados escolares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção Executiva • Coordenadores de departamento • Docentes

Procedimentos /atividades

- Observação de aulas, a título voluntário, entre pares pedagógicos/elementos dos grupos setoriais, no sentido de partilhar as estratégias de ensino e aprendizagem utilizadas que se revelaram como mais eficazes.
- Reflexão conjunta após a observação de aula, de modo a analisar a eficácia das estratégias pedagógicas.
- Início da discussão e conceção de um projeto que promova as condições para a generalização do recurso à supervisão da prática letiva (com base na avaliação da experiência iniciada em regime de voluntariado).

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none"> ■ Alargar, progressivamente, esta prática a todos os docentes da Escola. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Departamentos curriculares ■ Conselho Pedagógico



M4.

Domínio: Resultados

Campo de análise: [1] Resultados académicos

Referentes:

- Resultados do ensino básico geral.
- Resultados do ensino secundário científico-humanístico.
- Resultados do ensino secundário profissional.
- Resultados para a equidade, inclusão e excelência.

Área de melhoria: Identificação dos fatores explicativos do (in)sucesso que permitam a definição e de estratégias pedagógicas sustentadas, visando a melhoria dos resultados.

Período: AL 2022/23 a AL 2024/2025

Ação de Melhoria 4.1 ■ Identificação e análise das causas do insucesso

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar os resultados escolares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamentos curriculares • Alunos, Pais e EEs

Procedimentos /atividades

- Levantamento das classificações negativas dos alunos em disciplinas estruturantes para o prosseguimento de estudos.
- Monitorização como prática de aferição periódica.
- Inquéritos aos alunos e pais/EE sobre causas do insucesso, (diferenciando a análise de acordo com os resultados académicos dos alunos).
- Levantamento das faltas, tipologia e suas causas.
- Desenvolvimento de processos de feedback.

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none"> ■ Melhorar os resultados escolares, aproximando os resultados da avaliação interna e externa. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Departamentos curriculares ■ Conselho Pedagógico ■ Direção Executiva ■ Equipa de Avaliação Interna

Ação de Melhoria 4.2 ■ Promoção da leitura

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Mobilizar a comunidade educativa para o valor e impacto da leitura no percurso educativo e escolar dos alunos. • Promover a competência leitora/hábitos de leitura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidade educativa



Procedimentos /atividades

- Atividades curriculares em situação de aula: leitura orientada, estratégias de motivação para a leitura autónoma; atividades de leitura para estudo e pesquisa de informação.
- Atividades de complemento/enriquecimento curricular: dinamização/participação nas atividades de leitura programadas no âmbito do Plano Anual de Atividades da escola (PAA), que inclui o PA da Biblioteca Escolar.
- Interação com a Biblioteca da Escola: envolvimento nas atividades e na implementação de estratégias (inter) disciplinares constantes no respetivo PA que visem a literacia da leitura.
- Promoção da formação no âmbito da(s) leitura(s).

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none">▪ Aumentar o número de turmas envolvidas.▪ Aumentar as atividades de interação com o BE.▪ Desenvolver ações de formação.	<ul style="list-style-type: none">▪ Departamentos curriculares▪ Conselho Pedagógico▪ Direção Executiva▪ Equipa de Avaliação Interna▪ Equipa da BE

Ação de Melhoria 4.3 ▪ Rentabilização das estratégias/medidas de apoio disponíveis

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none">• Melhorar os resultados escolares dos alunos.• Melhorar os resultados da avaliação externa.• Dotar os alunos de competência na área da literacia da informação, na elaboração de trabalhos de pesquisa e relatórios científicos.• Promover a pesquisa no espaço da BE.• Reduzir o número de classificações negativas.• Reduzir o número de faltas injustificadas.• Envolver os pais no acompanhamento dos alunos.	<ul style="list-style-type: none">• Comunidade escolar

Procedimentos /atividades

- Implementação de aulas de reforço de aprendizagem (preferencialmente nas disciplinas com exame).
- Constituição de grupos de homogeneidade relativa nas disciplinas de português e matemática, nos 7º e 10º anos.
- Reforçar os mecanismos de apoio/tutoria nas disciplinas de português e matemática.
- Articulação do Crédito Horário nas áreas da matemática e do português, no 9º ano.

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none">▪ Atingir as metas propostas no Projeto Educativo.	<ul style="list-style-type: none">▪ Direção Executiva▪ Conselho Pedagógico▪ Biblioteca Escolar▪ Coordenadores de departamento curricular▪ Conselhos de turma



Ação de Melhoria 4.4 ■ Aprender na era da informação: promoção das literacias

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none">• Reforçar o trabalho e o contributo da biblioteca escolar na vertente pedagógica e curricular, através da sua integração nas atividades escolares das literacias digitais, dos media e da informação.• Promover, em colaboração com as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e os docentes, a implementação na escola de um plano integrado de desenvolvimento das literacias da informação, tecnológica e digital.• Promover a exploração contextualizada, esclarecida e responsável da Internet.	<ul style="list-style-type: none">• Professores• Alunos

Procedimentos /atividades

- Trabalho interpares, tendo em vista:
 - Pesquisa / análise de um quadro teórico de referência sobre a literacia da informação e modo(s) de operacionalização em contexto de sala de aula;
 - Discussão de práticas educacionais para se tentar compreender implementações institucionais de Educação voltadas para a literacia da informação;
 - Planificação conjunta e articulada da BE com os docentes em projetos/atividades;
 - Integração nas atividades curriculares do ensino/aprendizagem das literacias digitais, dos media e da informação.
- Implementação, em contexto de aprendizagem, do modelo de literacia da informação adotado na escola e do Referencial de aprendizagens.
- Formação de utilizadores (alunos e professores) no sentido de promover a BE, dando a conhecer espaços, serviços, recursos e regras de funcionamento.
- Dinamização / coordenação da participação da escola em projetos e concursos externos promotores das literacias.
- Promoção de atividades de leitura, em diversos suportes e ambientes digitais (exploração das potencialidades facultadas pela Web - o correio eletrónico, blogues, wikis, youtube, outros), que cativem os jovens e induzam comportamentos de leitura.

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none">■ Construir um processo investigativo (ou de pesquisa).■ Desenvolver uma aprendizagem ativa.■ Aprender de forma autónoma.■ Desenvolver o pensamento crítico.■ Aprender a aprender.■ Aprender ao longo da vida.■ Centrar o processo de aprendizagem na exploração dos recursos.■ Implementar o currículo integrado (baseado na transdisciplinaridade).	<ul style="list-style-type: none">■ Equipa de Avaliação Interna■ Biblioteca escolar



M5.

Domínio: Resultados

Campo de análise: [2] Resultados sociais

Referentes:

- Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades.
- Cumprimento das regras e disciplina.
- Solidariedade e cidadania.
- Impacto da escolaridade no percurso dos alunos.

Área de melhoria: A monitorização da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar, no sentido de melhorar o seu impacto nos resultados.

Período: AL 2022/23 a AL 2024/2025

Ação de Melhoria 5.1 ■ A monitorização da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar, no sentido de melhorar o seu impacto nos resultados sociais

Objetivos	Responsáveis/Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none">• Potenciar os resultados sociais dos alunos, através da monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar	<ul style="list-style-type: none">• Conselhos de Turma• Departamentos Curriculares• Equipa de Avaliação Interna

Procedimentos /atividades

- Recolha e análise trimestral de informação relativa às medidas implementadas.
- Apresentação e discussão em conselho pedagógico da reflexão realizada a nível de departamento/grupo setorial dos resultados.
- Aplicação de inquéritos aos alunos e EEs sobre a eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar.
- Análise dos registos de ocorrências disciplinares.
- Análise do registo da assiduidade dos alunos.

Metas	Monitorização
<ul style="list-style-type: none">■ Análise trimestral dos resultados.	<ul style="list-style-type: none">■ Direção Executiva■ Conselhos de turma■ Departamentos curriculares■ Equipa de Avaliação Interna



5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação do **Plano de Melhoria** e a concretização/monitorização dos seus objetivos deve ser objeto de divulgação pelos meios considerados mais eficazes, junto de todas as partes interessadas, de modo a que todos o conheçam e possam envolver-se ativamente na construção da melhoria da **Escola**.

A avaliação que resultar da implementação das **ações de melhoria** deverá ser tida em conta na planificação dos próximos anos letivos, nomeadamente nas áreas contempladas neste plano.