

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2022/2024



Julho de 2023

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria

2.1. Identificação das ações de melhoria

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

Tabela 2 – Pontuação utilizada na priorização das ações de melhoria

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ficha AM1

2.4.2. Ficha AM2

2.4.3. Ficha AM3

2.4.4. Ficha AM4

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2021/2022** e articula as ações com o **Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC, o PADDE de 2021/2023, o EQAVET, entre outros.**

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação e Equipas Operacionais em articulação com a Direção e permitirá a definição de novas estratégias mobilizadoras da melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, com repercussões na prestação do serviço educativo.

Este documento, que engloba um conjunto de estratégias cuja principal finalidade é a melhoria do funcionamento e do desempenho do agrupamento, encontrando-se estruturado em três fases de um processo metodológico:

- a) **PAM Inicial**, que consiste no planeamento das ações de melhoria;
- b) **PAM Intermédio**, que contempla a avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria;
- c) **PAM Final**, que avalia as estratégias implementadas e os resultados alcançados.

Em síntese, este PAM encontra-se adaptado à realidade do Agrupamento, considerando os seus recursos disponíveis, e desenvolvendo-se ao longo dos **ano letivos de 2022/2024.**

2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, foram elencados os aspectos a melhorar, com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada **aspecto a melhorar** a uma **área de melhoria** abrangente e relevante.

A partir das **áreas de melhoria** identificadas, foram formuladas **ações de melhoria**, garantindo que cada área de melhoria estivesse associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Fonte	Aspectos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório AA 2021/2022	O plano anual de atividades deverá espelhar uma verdadeira estratégia partilhada de agrupamento, em consonância com projeto educativo - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação horizontal e vertical	Melhorar a articulação curricular horizontal e vertical entre os vários ciclos de ensino do agrupamento de forma a promover e potenciar o trabalho colaborativo
2 Relatório AA 2021/2022	Apesar da existência de tempos para o trabalho colaborativo no horário de cada professor, é difícil conciliar os horários/Estruturar horários que permitam o trabalho colaborativo - Grelha AA Ens. Secundário, Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação horizontal e vertical	
3 Relatório AA 2021/2022	Nem sempre é possível conciliar o trabalho colaborativo com as tarefas inerentes à atividade individual (1.º CEB)/Promover a articulação entre as áreas disciplinares e os departamentos curriculares para análise dos resultados, troca de informação, partilha de recursos e estabelecimento de estratégias transversais. Reforço dos tempos para o trabalho colaborativo no horário de cada professor (Ens. Secundário) - Grelha AA 1.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD Ens. Secundário	Articulação horizontal e vertical	

4	Relatório AA 2021/2022	Promover o trabalho colaborativo no 1.º, 2.º e 3.º CEB/Promover o trabalho colaborativo entre coordenadores de área disciplinar no Ens. Secundário, nomeadamente realizar reuniões conjuntas para discussão e articulação relativamente à melhoria das competências essenciais dos alunos (leitura, interpretação, expressão escrita, cálculo, etc), resultados escolares dos alunos, troca de informações, partilha de recursos e estabelecimento de estratégias transversais e frequência de ações de formação conjuntas/Maior articulação entre os coordenadores de ciclo/área disciplinar, com vista a criar condições para os alunos estarem mais bem preparados ao nível das competências essenciais (leitura, interpretação, expressão escrita, cálculo, entre outras), na transição de ciclos - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação horizontal e vertical
5	Relatório AA 2021/2022	Incrementar momentos entre ciclos de partilha de dinâmicas e metodologias de trabalho, nomeadamente projetos/atividades comuns, partilha de informação de forma a assegurar a continuidade e sequencialidade do percurso escolar dos alunos, reuniões conjuntas para discussão e articulação do currículo/orientações curriculares, ações de formação conjuntas, entre outros - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD Agrupamento	Articulação horizontal e vertical
6	Relatório AA 2021/2022	Promover o trabalho entre grupos disciplinares, nomeadamente realizar reuniões conjuntas para discussão e articulação do currículo/orientações curriculares por forma a assegurar a continuidade e sequencialidade do percurso escolar; ações de formação conjuntas (2.º e 3.º CEB)/Operacionalizar uma maior articulação entre coordenadores de ciclo/área disciplinar, designadamente realizar reuniões conjuntas para discussão e articulação do currículo/orientações curriculares, por forma a assegurar a continuidade e sequencialidade do percurso escolar, sobretudo nas disciplinas com continuidade como é o caso de Português, Matemática, etc (Ens. Secundário) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD Ens. Secundário	Articulação horizontal e vertical
7	Relatório IGEC 2014/2015	A consolidação de uma estratégia partilhada por todos os níveis de educação e de ensino e ancorada em documentos estruturantes unificadores, tendo em vista o reforço do sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento	Articulação horizontal e vertical

8	Relatório AA 2021/2022	Maior participação do pessoal docente na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Articulação horizontal e vertical	
9	Relatório IGEC 2014/2015	A integração das práticas existentes num projeto de autoavaliação globalizante, partilhado e participado, que possibilite a implementação de ações de melhoria, devidamente planeadas e monitorizadas, a fim de garantir a sustentabilidade dos progressos	Autoavaliação	Implementar um projeto de autoavaliação globalizante, partilhado e participado (Melhoria em execução)
10	Relatório AA 2021/2022	Aumento da articulação com o SPO e dar informações sobre eventuais percursos a seguir; criação de projetos com stakeholders externos e perceber as suas necessidades (cursos profissionais) - Grelha AA Ens. Secundário	Comunicação	Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna Melhorar a eficácia dos circuitos de comunicação externa
11	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 30% do pessoal docente não sabe se os projetos/DAC e outras atividades permitem trabalhar de forma diferente com impacto positivo nas aprendizagens e atitudes dos alunos (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Comunicação	
12	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá desenvolver mais mecanismos de auscultação e de negociação com a comunidade escolar, em apoio à tomada de decisão - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Comunicação	
13	Relatório AA 2021/2022	O projeto educativo deverá ser gerador de um maior sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Comunicação	
14	Relatório AA 2021/2022	O pessoal não docente deverá ter toda a informação para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	
15	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 40% do pessoal docente do 2.º e 3.º CEB não sabe se o processo de autoavaliação do agrupamento tem sido um instrumento de melhoria das práticas pedagógicas e organizacionais, com impacto importante no planeamento da ação educativa. Também é considerado um aspeto a melhorar - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	
16	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 45% do pessoal docente não sabe se o agrupamento mantém contactos regulares com empresas, autarquias e outros interessados, garantindo estágios aos seus alunos (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	

17	Relatório AA 2021/2022	A maioria do pessoal docente e não docente não sabe se o agrupamento cria fontes de receita (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Comunicação
18	Relatório AA 2021/2022	Melhorar o processo de integração dos novos professores e dos novos diretores de turma e disponibilizar a informação mais atempadamente/Melhorar a eficácia dos circuitos de comunicação e informação interna - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação
19	Relatório AA 2021/2022	Intensificar os circuitos de informação e comunicação, principalmente a nível externo para divulgar e dar maior visibilidade ao trabalho produzido - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação
20	Relatório AA 2021/2022	Melhorar o nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação
21	Relatório AA 2021/2022	O pessoal não docente manter-se informado sobre a vida do agrupamento e sobre as deliberações dos órgãos de gestão - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Comunicação
22	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 40% do pessoal docente não sabe se há um investimento do agrupamento na orientação vocacional dos alunos, com vista a uma melhor definição dos seus trajetos formativos, particularmente nos anos terminais de ciclo (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Comunicação
23	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a página Web do agrupamento - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB	Comunicação
24	Relatório AA 2021/2022	Os alunos deverão receber mais informação quanto às suas opções escolares e saídas profissionais - Questionários Alunos Ens. Secundário	Comunicação
25	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 50% do pessoal docente não sabe se o agrupamento promove a excelência e o mérito dos alunos, através da cerimónia de atribuição dos diplomas do quadro de excelência (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Comunicação
26	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 50% dos alunos não sabem se o SPO está disponível para o atendimento personalizado dos alunos (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação

27	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 40% dos alunos não sabem se a oferta curricular do agrupamento é diversificada (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	
28	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 35% dos alunos do 2.º e 3.º CEB não sabem se o feedback dado pela avaliação formativa permite interpretar as dificuldades, de forma a "traçar" os "caminhos" a seguir para melhorar a sua aprendizagem. No Ens. Secundário é considerado um aspeto a melhorar - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	
29	Relatório AA 2021/2022	Criar caixa de sugestões (ações de envolvimento dos alunos e pais/encarregados de educação na gestão do agrupamento) - Grelha AA Agrupamento	Comunicação	
30	Relatório AA 2021/2022	Sensibilizar a comunidade para as questões pertinentes (reclamações de alunos recebidas) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB	Comunicação	
31	Relatório AA 2021/2022	Mais auscultação do pessoal não docente, sobretudo no caso dos assistentes operacionais - Grelha AA Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Comunicação	
32	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá promover mais a educação para a saúde e preservação do ambiente - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	
33	Relatório AA 2021/2022	A página web do agrupamento deverá ser mais intuitiva e mais organizada - Grelha AA Ens. Secundário	Comunicação	
34	Relatório AA 2021/2022	Auscultação dos stakeholders externos (cursos profissionais) - Grelha AA Ens. Secundário	Comunicação	
35	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá implementar e desenvolver mais práticas diversificadas conducentes à inovação - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem	Promover práticas de diferenciação pedagógica Melhorar a articulação curricular
36	Relatório AA 2021/2022	Promover momentos autónomos de ida à biblioteca/Fomentar a ida dos alunos à biblioteca escolar - Grelha AA 1.º CEB, Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem	
37	Relatório IGEC 2014/2015	A instituição de mecanismos de supervisão da prática letiva em sala de atividades/aula, como forma de promover o desenvolvimento profissional dos docentes	Ensino/Aprendizagem	

38	Relatório AA 2021/2022	Incrementar momentos de partilha de dinâmicas e metodologias; implementar, em articulação com o CFPC e a CMC, formação para a introdução de metodologias inovadoras de ensino/aprendizagem/O agrupamento deverá identificar, analisar e superar constantemente os obstáculos para a inovação e proceder à sua divulgação - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem
39	Relatório AA 2021/2022	Incrementar momentos de partilha de dinâmicas e metodologias (1.º CEB)/Incentivar a supervisão da prática letiva e a partilha de boas práticas pedagógicas (2.º e 3.º CEB)/Incentivar a supervisão da prática letiva e a partilha de boas práticas pedagógicas; incrementar dinâmicas mais ativas de ensino-aprendizagem, tais como a aprendizagem por trabalho de projeto/problemas/desafios (Ens. Secundário) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem
40	Relatório AA 2021/2022	Maior impacto do trabalho da biblioteca escolar nas atitudes e competências dos alunos, no âmbito da leitura e da literacia - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem
41	Relatório AA 2021/2022	Fomentar mais apoios para as crianças - Grelha AA Ed. Pré-escolar	Ensino/Aprendizagem
42	Relatório AA 2021/2022	Maior impacto da organização semestral do ano letivo nas aprendizagens dos alunos - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Alunos Ens. Secundário, Questionários Pais/EE Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem
43	Relatório AA 2021/2022	Aumentar a realização de atividades práticas e experimentais - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Ensino/Aprendizagem
44	Relatório AA 2021/2022	Maior rigor com as justificações e sensibilização dos alunos/encarregados de educação para o impacto da falta de assiduidade no aproveitamento escolar; estabelecimento de limites/número mínimo de frequência de aulas para efeitos de conclusão dos cursos profissionais; promover a assiduidade através de uma ação mais interventiva junto das famílias; criar incentivos, por exemplo, atribuição de prémios de assiduidade a alunos/turmas no final de cada ano letivo - Grelha AA Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem
45	Relatório AA 2021/2022	Reforço das salas de estudo e dos apoios; análise dos resultados dos exames nacionais no sentido da identificação das dificuldades - Grelha AA Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem
46	Relatório AA 2021/2022	Continuar a implementar estratégias de melhoria no sentido de reverter o abandono - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem

47	Relatório AA 2021/2022	Turmas mais pequenas; assessoria em aulas práticas (aulas com dois professores); grupos de trabalho de apoio constituídos por vários professores para tirarem dúvidas aos alunos num horário específico para a concretização desse objetivo - percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no ensino científico-humanístico - Grelha AA Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem	
48	Relatório AA 2021/2022	Implementação de novas formas de recuperação de módulos/UFCD associadas a diferentes práticas - Grelha AA Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem	
49	Relatório AA 2021/2022	Aposta em novas formas de recuperação na continuidade do projeto de articulação com o SPO (definição do projeto de vida do aluno) - Grelha AA Ens. Secundário	Ensino/Aprendizagem	
50	Relatório AA 2021/2022	Identificar precocemente as dificuldades de aprendizagem, consolidando o processo de implementação das medidas universais ao abrigo do D-L n.º 54; incentivar a supervisão da prática letiva e a partilha de boas práticas pedagógicas; continuar a investir em tutorias (percentagem dos alunos da escola que conclui o 2.º ciclo em dois anos) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB	Ensino/Aprendizagem	
51	Relatório AA 2021/2022	Identificar precocemente as dificuldades de aprendizagem; incentivar a supervisão da prática letiva e a partilha de boas práticas pedagógicas; continuar a investir em tutorias e na formação de professores tutores; criar mais salas de estudo; reforçar a eficácia dos apoios socioeducativos (percentagem dos alunos com apoio ASE que concluem o 2.º ciclo em dois anos) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB	Ensino/Aprendizagem	
52	Relatório IGEC 2014/2015	A gestão articulada do currículo, ao nível da sequencialidade das aprendizagens e da adequação dos processos educativos, no que respeita às práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula e à reformulação de planificações e/ou estratégias	Ensino/Aprendizagem	
53	Relatório IGEC 2014/2015	A análise contínua dos processos avaliativos, no sentido de incrementar a vertente formativa para regulação do ensino e das aprendizagens	Ensino/Aprendizagem	
54	Relatório AA 2021/2022	A formação do pessoal não docente deverá ser mais regular, ou seja, decorrer ao longo da carreira e incidir nas diversas áreas consideradas essenciais para o funcionamento dos serviços. Em articulação com a CMC aumentar os níveis de formação do pessoal não docente nas áreas do atendimento ao público e telefónico, informática geral, utilização de softwares específicos, inglês, etc - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento, Questionários Assistentes Técnicos	Formação	Melhorar o diagnóstico e a conceção de ações de formação adequadas às necessidades do pessoal docente e não docente Aumentar a frequência de ações de formação para o pessoal docente e não docente

55	Relatório AA 2021/2022	Promover a realização de ações de formação mais adequada às prioridades pedagógicas - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Formação	Melhorar a gestão do PND
56	Relatório AA 2021/2022	Uma maior oferta de formação - Grelha AA 2.º e 3.º CEB	Formação	
57	Relatório AA 2021/2022	Uma maior oferta de formação no 1.º CEB e a formação do pessoal não docente do Ens. Secundário deveria ter um carácter mais regular/Promover mais ações de formação - Grelha AA 1.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Formação	
58	Relatório AA 2021/2022	Deverá ser disponibilizada formação com mais regularidade (pessoal não docente) - Grelha AA 1.º CEB e Ens. Secundário	Formação	
59	Relatório AA 2021/2022	Mais oferta e adequação da oferta formativa às reais necessidades (por exemplo, aumentar a oferta de formação específica, inovação no ensino, etc) - Grelha AA Ens. Secundário	Formação	
60	Relatório AA 2021/2022	Organização dos horários; distribuição de tarefas; melhorar a comunicação e a organização dos processos/Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos - Grelha AA Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário	Gestão do PND	
61	Relatório AA 2021/2022	A direção, em articulação com o chefe do pessoal não docente, deverá estabelecer prioridades de melhoria para superar dificuldades - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º CEB	Gestão do PND	
62	Relatório AA 2021/2022	A direção em articulação com o chefe do pessoal não docente deverá analisar o resultado do desempenho dos funcionários com base nos indicadores definidos - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Gestão do PND	
63	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá distribuir o serviço e atribuir responsabilidades tendo como referência objetivos claros e partilhados pelo pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão do PND	
64	Relatório AA 2021/2022	Avaliar periodicamente a eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado pelo pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão do PND	
65	Relatório AA 2021/2022	Incentivar o pessoal não docente a propor sugestões de melhoria nas áreas das suas responsabilidades - Grelha AA 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Ens. Secundário	Gestão do PND	

66	Relatório AA 2021/2022	A existência de vários espaços físicos, dificulta, por vezes, o acompanhamento (1.º CEB)/Maior abertura da chefia dos assistentes operacionais para ouvir/envolver os colegas nas decisões (Ens. Secundário)/A chefia do pessoal não docente deverá acompanhar e apoiar os colegas visando a melhoria dos desempenhos - Grelha AA 1.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB	Gestão do PND	Melhorar estratégias para prevenir e atuar em situações de indisciplina
67	Relatório AA 2021/2022	Maior promoção de um espírito de tolerância, de trabalho colaborativo e de partilha entre o pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Gestão do PND	
68	Relatório AA 2021/2022	O pessoal não docente deverá conhecer os pontos fortes e fracos do seu desempenho - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão do PND	
69	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá definir objetivos mais adequados para o desempenho do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão do PND	
70	Relatório AA 2021/2022	Partilha de estratégias e fóruns de combate à indisciplina no 1.º CEB/Partilha de estratégias e fóruns de combate à indisciplina; reestruturar o funcionamento do Gabinete do Aluno; rentabilizar a 3.º hora da direção de turma para trabalhar atitudes, regras, disciplina e atividades de Cidadania e Desenvolvimento; investir na coadjuvação em turmas com mais problemas disciplinares e de aprendizagem; garantir a presença de mediadores sociais no âmbito do programa do Município "Entre Nós" no 2.º e 3.º CEB/Partilha de estratégias e fóruns de combate à indisciplina; continuar a trabalhar na 3.º hora da direção de turma as atitudes, as regras, a disciplina e implementar atividades de Cidadania e Desenvolvimento; investir na coadjuvação em turmas com mais problemas disciplinares e de aprendizagem no Ens. Secundário/Melhorar o plano estratégico de prevenção e combate à indisciplina, com a identificação das suas causas e a implementação das soluções mais adequadas à sua irradicação, em contexto de sala de aula - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Indisciplina	
71	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a atuação da escola perante situações de bullying - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Indisciplina	
72	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a atuação da escola perante as situações de indisciplina - Questionários PD 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Alunos Ens. Secundário, Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Indisciplina	

73	Relatório AA 2021/2022	Desenvolver iniciativas de combate à indisciplina - Grelha AA 2.º e 3.º CEB	Indisciplina	Potenciar as ações individuais e os contributos de todos
74	Relatório AA 2021/2022	Diminuir os casos de indisciplina - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário	Indisciplina	
75	Relatório AA 2021/2022	Maior partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças, potenciando as ações individuais e os contributos de todos no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspetiva transformacional - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Liderança	
76	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá desenvolver mais ações abertas à comunidade, promovendo o sentido de pertença e um clima de relações interpessoais bastante positivo entre os diversos atores educativos - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Liderança	
77	Relatório AA 2021/2022	Maior reconhecimento e valorização do desempenho profissional do pessoal docente e do pessoal não docente - Questionários PD 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB	Liderança	
78	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá mostrar-se disponível para a resolução dos problemas do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Liderança	
79	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá incentivar e motivar mais os professores a empenharem-se na melhoria contínua do agrupamento - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Liderança	
80	Relatório AA 2021/2022	Melhorar o nível de satisfação e motivação do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Liderança	Potenciar as parcerias estratégicas
81	Relatório AA 2021/2022	Aumentar as parcerias estratégicas com instituições e empresas da comunidade para responder às necessidades e expectativas de todos os elementos da comunidade educativa - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário	Parcerias	
82	Relatório AA 2021/2022	Realizar simulacros anualmente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Parcerias	
83	Relatório AA 2021/2022	A escola realizar simulacros anualmente - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Parcerias	
84	Relatório AA 2021/2022	A escola deverá promover mais a educação para a saúde e preservação do ambiente - Questionários Alunos Ens. Secundário	Parcerias	
85	Relatório AA 2021/2022	Maior participação dos alunos em ações de solidariedade e cidadania - Questionários Alunos Ens. Secundário	Participação dos alunos	Promover uma participação ativa dos alunos na vida do Agrupamento
86	Relatório AA 2021/2022	Promover e valorizar as iniciativas/atividades desenvolvidas pelos alunos - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Participação dos alunos	

87	Relatório IGEC 2014/2015	A criação de mecanismos de auscultação, participação e corresponsabilização dos alunos na vida do Agrupamento	Participação dos alunos	Melhorar o envolvimento dos Pais/Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos
88	Relatório AA 2021/2022	Envolver mais a associação de estudantes nas atividades do plano anual de atividades e incentivá-los a participar e a intervir mais - Grelha AA Ens. Secundário, Questionários Alunos Ens. Secundário	Participação dos alunos	
89	Relatório AA 2021/2022	Envolver mais os pais criando atividades que possibilitem a sua participação - Grelha AA Ens. Secundário	Participação dos Pais/EE	
90	Relatório AA 2021/2022	Envolver mais a associação de pais nas atividades do agrupamento (atividades culturais, desportivas e lúdicas)/Maior participação das associações de pais/encarregados de educação no processo educativo - Grelha AA Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Participação dos Pais/EE	
91	Relatório AA 2021/2022	Incentivar o envolvimento dos encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos (2.º e 3.º CEB)/Desenvolver estratégias de combate ao absentismo dos encarregados de educação que é maior nos últimos ciclos de ensino, designadamente desenvolver sessões de formação e workshops para os pais; promover o seu envolvimento em atividades culturais e lúdicas do agrupamento; consolidar a cultura do Agrupamento através de atividades e projetos que proporcionem a participação/envolvimento das famílias, entre outros (Ens. Secundário) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Participação dos Pais/EE	Melhorar os recursos e as instalações
92	Relatório AA 2021/2022	Investimento nos recursos, melhoria na rede de internet e sensibilização dos docentes para o uso das tecnologias (Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)/Melhoria e mais investimento nos equipamentos tecnológicos (2.º e 3.º CEB)/Melhorar os equipamentos e a rede de internet; sensibilização para a utilização correta dos equipamentos (Ens. Secundário) - Grelha AA Agrupamento, Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Recursos e instalações	
93	Relatório AA 2021/2022	Os serviços administrativos deverão utilizar as novas tecnologias para apoiar a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação - Questionários Assistentes Técnicos	Recursos e instalações	
94	Relatório AA 2021/2022	Adequar as instalações da escola/jardim de infância em termos de saúde, higiene e segurança no trabalho - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Recursos e instalações	

95	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá gerir os recursos materiais atribuídos de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Recursos e instalações
96	Relatório AA 2021/2022	Os alunos deverão contribuir para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Recursos e instalações
97	Relatório AA 2021/2022	Melhorar os equipamentos e a rede de internet; sensibilização para o uso frequente dos equipamentos (1.º CEB)/Melhorar os equipamentos e a rede de internet; sensibilização para a utilização correta dos equipamentos; comandos para os projetores de vídeo (Ens. Secundário)/Melhorar os equipamentos informáticos da escola - Grelha AA 1.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Recursos e instalações
98	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a qualidade das refeições do refeitório - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Recursos e instalações
99	Relatório AA 2021/2022	Mesas individuais que se pudesse juntar no trabalho de aula a pares e separar nos momentos de avaliação sumativa; aquecimento/ar condicionado; suportes para exposição de trabalhos; armários para guardar materiais, recursos; renovar o mobiliário escolar (mesas, estiradores, cadeiras, quadro de giz); melhorar as instalações e os equipamentos das instalações e equipamentos dos laboratórios - Grelha AA Ens. Secundário, Questionários Alunos Ens. Secundário	Recursos e instalações
100	Relatório AA 2021/2022	Melhorar as instalações da escola em termos de conservação, higiene e segurança - Questionários Pais/EE Ens. Secundário	Recursos e instalações
101	Relatório AA 2021/2022	Atribuição de verbas para aquisição de material de desgaste - Grelha AA Ed. Pré-escolar	Recursos e instalações
102	Relatório AA 2021/2022	Horários; equipamentos tecnológicos; condições de utilização do auditório; distribuição mais equitativa de tarefas; gabinetes de trabalho para as áreas disciplinares/Melhorar as condições de trabalho - Grelha AA Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Recursos e instalações
103	Relatório AA 2021/2022	Reforço do número de funcionários/Aumentar o número de assistentes operacionais para assegurar um melhor funcionamento da escola/jardim de infância - Grelha AA Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento, Questionários Assistentes Técnicos	Recursos e instalações

104	Relatório AA 2021/2022	Rejuvenescimento do corpo docente; melhoria das condições de trabalho; diminuição dos obstáculos na avaliação de desempenho/progressão na carreira; ajudas de custo para professores deslocados - Grelha AA Ens. Secundário	Recursos e instalações
105	Relatório AA 2021/2022	Recuperar o Gabinete de Apoio à Saúde (GAS) - Grelha AA Ens. Secundário	Recursos e instalações
106	Relatório AA 2021/2022	Economizar recursos sem diminuir a qualidade do serviço - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Recursos e instalações
107	Relatório AA 2021/2022	Alugar espaços e instalações escolares, por forma a obter mais receitas - Grelha AA Ens. Secundário	Recursos e instalações

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseou-se na aplicação do modelo CAF e da matriz GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Esta, consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações foram ordenadas de acordo com a urgência da ação; a capacidade de mobilizar os recursos necessários e a dependência (ou não) de fatores externos à organização escolar; a tendência de progressão/regressão da ação de melhoria; a contribuição da ação na melhoria da satisfação da comunidade educativa.

Pontuação	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação
0	Sem urgência (não tem pressa, pode esperar)	Requer um número significativo de recursos que a organização escolar não possui e/ou depende de fatores externos à organização escolar	Sem tendência a piorar (não vai piorar ou pode até melhorar)	Improvável impacto na satisfação da comunidade educativa
3	Urgente (o mais cedo possível)	Requer um número razoável de recursos e/ou não depende totalmente de fatores externos à organização escolar	Se nada for feito, vai piorar a médio prazo	Impacto médio na satisfação da comunidade educativa
5	Extremamente urgente (é necessária uma ação imediata)	Requer recursos que a organização escolar possui e não depende de fatores externos à organização escolar	Se não for resolvido, o agravamento é imediato	Impacto elevado na satisfação da comunidade educativa

Tabela 2 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

No quadro seguinte pontuaram-se as ações de melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos.

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
1 Melhorar os recursos e as instalações	5	3	3	5	225	
2 Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna/Melhorar a eficácia dos circuitos de comunicação externa	5	3	3	5	225	
3 Melhorar a articulação curricular horizontal e vertical entre os vários ciclos de ensino do agrupamento de forma a promover e potenciar o trabalho colaborativo	3	5	3	5	225	

4	Melhorar estratégias para prevenir e atuar em situações de indisciplina	5	3	3	5	225	
5	Melhorar a gestão do PND	5	3	3	3	135	
6	Potenciar as ações individuais e os contributos de todos	3	3	3	5	135	
7	Promover uma participação ativa dos alunos na vida do Agrupamento	3	3	3	5	135	
8	Melhorar o envolvimento dos Pais/Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos	3	3	3	3	81	
9	Promover práticas de diferenciação pedagógica/Melhorar a articulação curricular	3	5	3	5	225	
10	Melhorar o diagnóstico e a conceção de ações de formação adequadas às necessidades do pessoal docente e não docente/Aumentar a frequência de ações de formação para o pessoal docente e não docente	3	3	3	3	81	
11	Potenciar as parcerias estratégicas	3	3	0	3	0	
12	Implementar um projeto de autoavaliação globalizante, partilhado e participado (Melhoria em execução)	0	5	3	5	0	

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Neste quadro apresentam-se as ações de melhoria selecionadas para implementação (mais pontuadas):

Ações de melhoria
Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna/ Melhorar a eficácia dos circuitos de comunicação externa
Melhorar a articulação curricular horizontal e vertical entre os vários ciclos de ensino do agrupamento de forma a promover e potenciar o trabalho colaborativo
Promover práticas de diferenciação pedagógica / Melhorar a articulação curricular
Melhorar estratégias para prevenir e atuar em situações de indisciplina

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa

Ação de melhoria	Domínios da Avaliação Externa	Critérios da CAF Educação
Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna/ Melhorar a eficácia dos circuitos de comunicação externa	Liderança e Gestão	Transversal
Melhorar a articulação curricular horizontal e vertical entre os vários ciclos de ensino do agrupamento de forma a promover e potenciar o trabalho colaborativo	Prestação do Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
Promover práticas de diferenciação pedagógica / Melhorar a articulação curricular	Prestação do Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
Melhorar estratégias para prevenir e atuar em situações de indisciplina	Prestação do Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

Pág. 7

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna / Melhorar a eficácia dos circuitos de comunicação externa

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Margarida Constantino	Isabel Geirinhas (AP)
	Carla Resende (PND/AO)
	Helena Jorge (PD/1.º ciclo)
	Luís Pinto (PD/Sec.)
	Maria do Carmo Garcez (Sec.)
	Susana Panto (PND/AT)

Estado atual	
Data	Estado
Julho de 2023	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM" - fragilidades identificadas nos questionários, relatório autoavaliação, EQAVET)
Fomentar a eficácia da comunicação interna - divulgação/circuitos (fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22).
Aumentar a visibilidade de atividades e projetos desenvolvidos para o exterior e interior do agrupamento, melhorando a eficácia da comunicação (fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Reestruturar os processos de comunicação interna e externa, de forma a garantir uma mais eficaz e eficiente comunicação entre todos os atores da escola e entre estes e outros agentes de educação.
Promover a abertura da escola à comunidade, aproximando as pessoas dos centros de decisão, promovendo a sua auscultação e iniciativa.

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Potenciar e privilegiar as plataformas digitais de comunicação (Calendário Google partilhado) para articulação/partilha de informação nos Conselhos de Turma, de divulgação de projetos/atividades e do trabalho colaborativo entre docentes, entre outras situações.	30% das reuniões de Conselho Turma, de Agrupamento/Trabalho Colaborativo apostarem na utilização de plataformas digitais.	Número e atas de Conselhos de Turma/Trabalho Colaborativo. Número de Projetos/Atividades divulgadas.
Potenciar e otimizar a página do agrupamento, enquanto principal canal de comunicação, tornando-a mais intuitiva e de fácil consulta.	Até final do 2.º semestre.	Grau de satisfação.N.º de acessos/Questionário.
Potenciar a rádio como canal de divulgação de informação.	Até final do 2.º semestre.	Grau de satisfação/Questionário.
Reuniões periódicas entre a Direção e Chefias Operacionais e Técnicas e a Equipa de Assistentes Operacionais.	Uma vez por semestre.	Sínteses.
Reuniões periódicas entre as Chefias das Equipas de Assistentes Técnicos e Operacionais para articulação entre ambas as equipas (transmissão de informação para operacionalização de processos que envolvem os dois serviços).	Trimestrais.	Convocatória; Dossiê.
Fomentar a divulgação das atividades e projetos desenvolvidos em cada ciclo de ensino, através da criação de um canal de partilha de informação (Calendário Google partilhado).	Até ao final do 2.º semestre.	Número de projetos/atividades divulgadas.
Dar continuidade à divulgação, à comunidade escolar, das diretrizes do Quadro EQAVET a nível interno e externo.	Até ao final do 2.º semestre.	Página do Agrupamento; Atas do Conselho Pedagógico e do Conselho Geral.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envolvimento dos coordenadores e dos pares na produção e seleção de conteúdos/informação.	Falta de recursos humanos e sobrecarga de trabalho.
Envolvimento /acompanhamento dos diferentes elementos.	Período reduzido para a implementação e excesso de burocracia.

Data de início	Data de conclusão
----------------	-------------------

outubro de 2023	julho de 2024
-----------------	---------------

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção; Coordenadores; Docentes; Pessoal Não Docente; Encarregados de Educação; Alunos; Coordenadora de Projetos; Parcerias.	1500 Euros (reestruturação da página web do agrupamento).

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Monitorização intermédia da consecução das atividades.	janeiro de 2024
Avaliação final da concretização da Ação de Melhoria.	julho de 2024
Observatório de Qualidade.	maio de 2024

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Melhorar a articulação curricular horizontal e vertical entre os vários ciclos de ensino do agrupamento de forma a promover e potenciar o trabalho colaborativo

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Maria do Carmo Galante Tavares Marrão	Isabel Martins (PD Sec.)
	Maria João Diogo (PD 1.º ciclo)
	Ricardo Cardoso (PD Sec.)
	Susana Sá (PD Sec.)
	Teresa Valente (PD e Bibliotecária 2.º e 3.º ciclos)
	Rita Almeida (Educ. Pré-escolar)

Estado atual	
Data	Estado
Julho de 2023	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM") (fragilidades identificadas nos questionários, no Relatório de AA, AE)
Fomentar a articulação horizontal e vertical dos currículos entre anos e ciclos (fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22).
Consolidar o desenvolvimento e a gestão articulada do currículo em sede dos Departamentos e no Projeto Curricular do Agrupamento (fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22).

Promover a articulação entre os diferentes níveis e ciclos de ensino do Agrupamento na concretização de projetos e atividades, potenciando o trabalho colaborativo (fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22 e Relatório da IGEC 14/15).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Promover a articulação entre os diferentes ciclos de ensino, particularmente nos anos de transição.
Dar continuidade ao trabalho desenvolvido no âmbito do PAA , de forma a espelhar uma estratégia partilhada de Agrupamento, em consonância com o Projeto Educativo.
Fomentar o trabalho colaborativo entre pares, numa ótica de partilha de boas práticas e informação/planificações/desenvolvimento de ações e iniciativas que conduzam a aprendizagens significativas e ao sucesso escolar.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
Promover a articulação entre os diferentes ciclos de ensino, particularmente nos anos de transição, potenciando o trabalho colaborativo e a reflexão conjunta em 20%.
Aumentar em 10% o trabalho colaborativo na dinamização de atividades comuns entre ciclos.

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Dinamizar atividades comuns e intercâmbios de aprendizagem entre os vários ciclos.	Realização de duas atividades comuns, entre ciclos, até ao final do ano letivo 23/24.	PAA; Atas de Conselho de Turma; Área Disciplinar.
Planificar um cronograma de forma colaborativa com temas/efemérides transversais a todos os ciclos de ensino (Cidadania - Sustentabilidade, Património, Interculturalidade, entre outros).	Envolvimento de dois ou três ciclos no desenvolvimento de três temas (2 a 3 turmas).	Calendário Google partilhado; PAA; Atas de Conselho de Turma; Área Disciplinar.
Promover, partilhar e refletir sobre estratégias e informações referentes a cada ciclo, em especial entre os anos terminais e iniciais.	Realização de duas reuniões de trabalho colaborativo (online e/ou presencial), no 1.º e no final do 2.º semestre (2023/2024).	Atas, Sínteses das Reuniões entre ciclos/Áreas disciplinares.
Desenvolver a gestão articulada do currículo nos diferentes ciclos, particularmente nos anos de transição.	Realização de uma reunião anual de trabalho colaborativo para a gestão articulada do currículo no 2º Semestre (2023/2024).	Atas de reuniões entre ciclos/Áreas disciplinares.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envolvimento/colaboração dos diferentes elementos.	Cultura docente individual e bastante centrada na avaliação sumativa.

Consolidar o desenvolvimento e a gestão articulada do currículo.	Inexistência de horas da CNL, falta de recursos humanos, sobrecarga de trabalho. Período reduzido para a implementação.
--	--

Data de início	Data de conclusão
outubro/2023	julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção; Áreas Disciplinares/Departamentos; Docentes; Bibliotecas; comunidade extra-escolar e parcerias.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Monitorização intermédia da consecução das atividades.	janeiro 2024
Avaliação final da concretização da Ação de melhoria.	julho de 2024
Observatório de Qualidade.	maio de 2024

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Promover práticas de diferenciação pedagógica / Melhorar a articulação curricular

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Isabel Marques	António Padeira (PD/Sec.)
	Leonor Rebelo (PD/Sec.)
	Jorge Freitas (PD/Sec.)
	Marisa Gonçalves (PD/1.º ciclo)
	Gisela Rodrigues (PD/2.º e 3.º ciclos)
	Conceição Soares (PD Pré-escolar)

Estado atual	
Data	Estado
Julho de 2023	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Diferenciar métodos e estratégias com vista à melhoria do processo de ensino e de aprendizagem. (Fonte: Relatório IGEC 2014/15; PE; Questionários Internos; Relatório de Autoavaliação 21/22).

Complementar a análise sistemática dos resultados em todos os anos de escolaridade com a monitorização da eficácia das medidas, das planificações e estratégias implementadas, com vista ao seu reajustamento em consequência das avaliações realizadas (Relatório IGEC 2014/15 e Relatório de Autoavaliação 21/22).
Incrementar mecanismos de supervisão pedagógica, partilha de materiais e realização conjunta de instrumentos de avaliação. (Relatório IGEC 14/15 e PE e Relatório de Autoavaliação 21/22) .

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Diversificar as metodologias de ensino (ensino mais dinâmico e interativo), apostando em abordagens mais centradas no aluno, diferenciadoras do ponto de vista pedagógico. Promover dinâmicas mais ativas de ensino-aprendizagem-avaliação em sala de aula, tais como aprendizagem por projetos/problemas/desafios.
Promover a articulação entre as áreas disciplinares, através do trabalho conjunto dos CAD, para análise dos resultados escolares dos alunos, troca de informação, partilha de recursos, estabelecimento de estratégias transversais que permitam ultrapassar o insucesso escolar. Criar uma equipa multidisciplinar para monitorização dos resultados escolares, por ciclo, ao longo de cada ano letivo (por semestre).
Realizar reuniões conjuntas para discussão e articulação do currículo/orientações curriculares.
Criar mais salas de estudo. Continuar a investir nas tutorias (2.º e 3.º ciclos). Implementar, em articulação com a CMC e a Teach for Portugal, o modelo de ação Teach for All no 2.º e 3.º ciclos e secundário, com a colocação de mentores para acompanhar professores em sala de aula, com vista à introdução de metodologias inovadoras de ensino/aprendizagem. Promover mentorias/apoio pedagógico entre alunos do mesmo ciclo/ano e de ciclos diferentes.
Dar especial atenção à educação pré-escolar e ao 1.º ciclo, pela influência que tem em todo o percurso educativo. Identificar precocemente as dificuldades de aprendizagem, principalmente no ensino pré-escolar e no 1.º ciclo, consolidando o processo de implementação de medidas universais, no âmbito do Decreto-Lei n.º 54/2018. Planear e desenvolver projetos/atividades comuns que impliquem a participação dos educadores, professores do 1.º CEB e grupos de crianças. Implementação de uma estrutura de trabalho entre o coordenador e os representantes das disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática do 2.º ciclo (conteúdos necessários, metodologias, avaliação dos resultados).
Incentivar a supervisão da prática letiva em sala de aula e a partilha de boas práticas pedagógicas, como instrumentos de promoção do sucesso educativo. Fomentar o trabalho colaborativo entre pares (intra e interdisciplinar), numa ótica de partilha de boas práticas e informação, planificações, desenvolvimento de ações e iniciativas que conduzam a aprendizagens significativas e ao sucesso escolar.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
Aumentar as práticas de diferenciação pedagógica em 30%.
Incrementar, através sessões de trabalho colaborativo, a articulação entre as áreas disciplinares e os departamentos em 50%.
Aumentar a supervisão da prática letiva e a partilha de boas práticas pedagógicas em 25%.
Promover a melhoria dos resultados escolares dos alunos, por ciclo, de acordo com os dados disponibilizados no Infoescolas. Diminuir a taxa de retenção ou desistência: 2.º ano do 1.º ciclo; 5.º e 6.º anos, do 2.º ciclo; 7.º e 8.º anos do 3.º ciclo; 10.º e 12.º anos do Ens. Sec. Aumentar a percentagem de alunos do agrupamento, com e sem apoio ASE, que concluem o respetivo ciclo no tempo previsto: 1.º ciclo, 2.º ciclo, 3.º ciclo, nos Cursos Científico Humanísticos e nos Cursos Profissionais.

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
-------------------------------	--------------------------	-------------------

Reuniões para trabalho colaborativo por grupo disciplinar direcionadas para a planificação/partilha das práticas metodológicas e elaboração de instrumentos diversificados e diferenciados.	Duas reuniões por semestre.	Atas.
Em todas as áreas disciplinares, implementar dinâmicas de ensino-aprendizagem que envolvam trabalho de projeto/resposta a problemas e a desafios.	Atingir 20%.	Critérios de Avaliação; planificações; atas das áreas disciplinares; sumários (Inovar).
Realizar atividades práticas e experimentais (2.º e 3.º ciclos do CEB).	Pelo menos duas atividades por semestre.	Critérios de Avaliação; planificações; atas das áreas disciplinares; sumários (Inovar).
Realização de trabalho colaborativo entre docentes do 1.º ciclo e equipa da educação pré-Escolar, para definição de projetos e metas comuns, identificação de dificuldades, análise de resultados e ajustamento de planificações, metodologias e estratégias, em função das avaliações realizadas.	No mínimo, duas sessões de trabalho colaborativo (sendo a primeira no início do ano letivo).	Atas.
Realização de trabalho colaborativo entre docentes do 1.º ciclo e docentes de Português e de Matemática do 2.º ciclo para definição de projetos e metas comuns, identificação de áreas de trabalho a valorizar para a transição entre ciclos.	No mínimo, duas sessões de trabalho colaborativo (sendo a primeira no início do ano letivo).	Atas.
Realização de ações de formação de professores, no âmbito da diferenciação pedagógica e do DL. 54/2018.	Pelo menos uma ação de formação, por ano letivo, por grupo disciplinar, no âmbito da diferenciação pedagógica.	Certificados, relatórios anuais CFECC.
Implementar a supervisão pedagógica colaborativa, desenvolvida entre docentes da mesma área disciplinar ou do conselho de turma, promovendo a articulação horizontal e a partilha de estratégias de ensino-aprendizagem. Atribuição de horas de CL 2/ou CNL para o efeito.	Concretização da supervisão pedagógica colaborativa entre, pelo menos, 10% dos docentes.	Registo no INOVAR (sumários). Registo nos documentos de suporte à supervisão pedagógica colaborativa (SPC). Estatística da SPC.
Reajustar os planificações/estratégias dos Cursos Profissionais, no sentido de as tornar mais práticas, eficazes e ajustadas ao perfil de saída dos alunos para cada curso.	Aumentar o taxa de conclusão dos CP entre 5 a 10%.	Atas de conselhos de turma. Taxa de conclusão de módulos/ UFCD dos Cursos Profissionais.
Melhorar a assiduidade em todos os ciclos de ensino, através de ações de sensibilização aos pais/encarregados de educação e alunos.	Aumentar a taxa de assiduidade entre 10% e 20%.	Relatórios do Inovar. Grelha de Levantamento de Dados.
Continuar a dar visibilidade à educação pré-escolar nos documentos estruturantes do Agrupamento.	Aumentar as dinâmicas de ensino-aprendizagem específicas deste nível de ensino em 10%.	Atas do CP, atas de Departamento e outros documentos estruturantes do agrupamento.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
A capacidade de adaptação do pessoal docente e o seu profissionalismo.	O excessivo trabalho burocrático, o aumento crescente de responsabilidades atribuídas aos docentes e a dispersão de tarefas em que estão envolvidos.
O envolvimento do pessoal docente.	A dificuldade em encontrar janelas temporais comuns para o trabalho colaborativo, apesar de estarem contemplados tempos para esse efeito nos horários dos professores.

A sensibilização para a necessidade de se continuar a aprofundar as mudanças em curso.	O excessivo número de alunos e de turmas atribuídos à generalidade dos docentes.
--	--

Data de início	Data de conclusão
out/23	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção; Áreas Disciplinares; Departamentos; Pessoal Docente; Diretores de Curso; Coordenador dos Cursos Profissionais.	Nenhuns.

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões de acompanhamento e monitorização.	Final de cada semestre letivo.
Levantamento de dados a partir de registos de presenças, resumos de encontros/reuniões.	Final de cada semestre letivo.
Observatório de Qualidade.	maio de 2024

2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

Pág. 10

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Melhorar estratégias para prevenir e atuar em situações de indisciplina

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Luís Ricardo Vicente Martins	Catarina Ferreira (PD/2º e 3º ciclos)
	Fernanda Bento de Sá (PND/AT/Sec.)
	Martim Patrão (RA/Sec.)
	Reina Muñoz (PND/AO/2º e 3º ciclos)

Estado atual	
Data	Estado
Julho de 2023	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
* Funcionamento do Gabinete do Aluno (GA) da Escola Básica de São João do Estoril, com um conjunto de atribuições mais abrangentes (resolução de problemas disciplinares, de absentismo e abandono escolar, apoio psicológico, entre outros) (Fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22, Relatório da IGEC 14/15 e Projeto Educativo).
* 3.ª hora da direção de turma, servindo este espaço, por exemplo, para trabalhar mais as atitudes, as regras e a disciplina, assim como as atividades no âmbito da Cidadania e Desenvolvimento (Fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22, Relatório da IGEC 14/15 e Projeto Educativo).
* Coadjuvação em turmas com mais problemas disciplinares e de aprendizagem (2.º e 3.º ciclo e secundário) (Fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22, Relatório da IGEC 14/15 e Projeto Educativo).

* Presença mais efetiva e permanente de mediadores sociais na Escola Básica de São João do Estoril, no âmbito do programa do município “Entre Nós”, para prevenção da indisciplina (Fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22, Relatório da IGEC 14/15 e Projeto Educativo).
* Participação dos alunos em projetos, clubes e atividades extracurriculares (Fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22, Relatório da IGEC 14/15 e Projeto Educativo).
* Sensibilização dos alunos contra a intolerância, o bullying, e de prevenção face aos comportamentos de risco (Fonte: Relatório de Autoavaliação 21/22, Relatório da IGEC 14/15 e Projeto Educativo).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
* Promover a responsabilidade e criatividade em todas as práticas proporcionadas por cada contexto educativo.
* Desenvolver o pensamento crítico construtivo e mostrar iniciativa/envolvimento, intervindo ativamente (individual ou coletivamente) na vida da Turma, da Escola e da Comunidade, com base numa cultura de colaboração e de partilha de princípios, de objetivos e de responsabilidades.
* Desenvolver princípios e valores solidários e humanistas, envolvendo-se em iniciativas e ações neste âmbito.
* Valorizar o ambiente escolar (espaços, equipamentos e outros), respeitando as normas de conduta e regras instituídas.
* Ser assíduo e pontual.
* Adotar uma boa postura ética e cívica.
* Criar um ambiente de confiança por forma a gerar ou potenciar consensos e soluções inovadoras, assente numa prática refletida e fundamentada.
* Construir uma Escola onde proliferem os valores humanistas, nomeadamente, o respeito pelo próximo, o bom relacionamento, o bom ambiente, o bem-estar, a segurança e a motivação dos seus atores.
* Promover a inclusão, a coesão social, o respeito pela diferença e pela diversidade, garantindo a igualdade de oportunidades designadamente no acesso à educação independentemente da origem das pessoas, do seu enquadramento socioeconómico ou de eventuais limitações físicas e/ou intelectuais.
* Promover a disciplina e o cumprimento das regras.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
Combater o absentismo em 10%.
Diminuir o número de registos de comportamento/indisciplina em 10%.
Aumentar em 10% o envolvimento dos alunos em iniciativas de carácter solidário e humanista.

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
-------------------------------	--------------------------	-------------------

Palestras e workshops para alunos sobre temáticas como, relações interpessoais, técnicas de concentração e atenção, técnicas para uma comunicação eficaz, empatia, Educação pela Positiva; "A importância do Não, das regras e dos limites".	1 palestra/workshop por semestre.	PAA; Sumários; Atas
Implementação de medidas de trabalho cívico/comunitário.	Aumentar o número de medidas de trabalho cívico/comunitário em 10%.	PAA; Sumários; Atas.
Promoção do voluntariado dentro do Agrupamento e/ou em instituições próximas do agrupamento (Protocolo com os Bombeiros, entre outros).	1 atividade de voluntariado por semestre.	PAA; Sumários; Atas.
Promover para alunos, através de parcerias interdisciplinares ou com recurso a instituições externas à Escola, atividades que previnam a indisciplina e que promovam o relaxamento, o autocontrolo e a empatia.	1 atividades por semestre.	PAA; Sumários; Atas.
Os EE devem ser encorajados a trabalhar em parceria com a escola para ajudar a prevenir e lidar com situações de indisciplina.	Aumentar a participação dos EE na prevenção da indisciplina em 5%.	Atas. Registos de atendimento dos Diretores de Turma aos Encarregados de Educação. Envio de registos de comportamento através do INOVAR.
Oferta de atividades extracurriculares que promovam competências sociais e emocionais e motivem os alunos para a escola.	Aumentar em 2% a participação dos alunos em atividades extracurriculares (clube de teatro, desporto escolar, clube das artes, entre outros).	Número de inscrições e registos de frequência.
Criar um observatório/ grupo de intervenção para a indisciplina.	Monitorização e reflexão sobre a eficácia e o impacto das medidas aplicadas, no sentido de concertação e reajustamento de estratégias entre docentes.	Relatório.
Intervenção do SPO, ao nível de dinâmicas de grupo e outras relevantes e adequadas em turmas, com problemas comportamentais.	Aumentar o n.º de ações do SPO em 5%.	Atas do Conselho de Turma; Sumários; Registos do SPO.
No boletim de matrícula constar a opção de não autorização da medida disciplinar corretiva: "realização de tarefas e atividades de integração na escola ou na comunidade".	Efetuar o levantamento das não autorizações.	Levantamento (boletins de matrícula).

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Combater o absentismo.	Falta de consciencialização dos EE para o impacto das faltas e dos comportamentos nas aprendizagens.
Diminuir o número de registos de comportamento / indisciplina.	Elevado número de alunos por turma.
Melhorar o ambiente escolar, promovendo o respeito pelas normas e o cumprimento de regras.	Falta de mais assistentes operacionais.

Maior envolvimento dos alunos em iniciativas de carácter solidário e humanista.	O facto de os alunos estarem envolvidos em demasiadas atividades extra-escola, retira tempo e disponibilidade para o envolvimento em atividades de cidadania.
---	---

Data de início	Data de conclusão
Outubro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção; Pessoal Docente; Pessoal Não Docente; Encarregados de Educação e Alunos.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Monitorização intermédia da consecução das atividades.	Janeiro de 2024
Observatório de Qualidade.	Maio de 2024
Avaliação final da concretização da Ação de melhoria.	Julho de 2024