

# Plano de Ações de Melhoria Intermédio

PAM Intermédio

2023/2024



Fevereiro de 2024

## 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<br>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 | <b>Melhorar a articulação curricular horizontal e vertical entre os vários ciclos de ensino do agrupamento de forma a promover e potenciar o trabalho colaborativo</b> |
| 2<br>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<br>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                     | <b>Implementar um projeto de autoavaliação globalizante, partilhado e participado (Melhoria em execução)</b>                        |
| 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                       | <b>Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna</b><br><br><b>Melhorar a eficácia dos circuitos de comunicação externa</b> |
| 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 | <b>Promover práticas de diferenciação pedagógica</b><br><br><b>Melhorar a articulação curricular</b> |
| 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            | <p><b>Melhorar o diagnóstico e a conceção de ações de formação adequadas às necessidades do pessoal docente e não docente</b></p> <p><b>Aumentar a frequência de ações de formação para o pessoal docente e não docente</b></p> |

|    |                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |               |                          |
|----|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------|
| 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 |                                                                                |
| 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  | <b>Melhorar estratégias para prevenir e atuar em situações de indisciplina</b> |
| 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 |                                                                 |
| 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    | <b>Potenciar as ações individuais e os contributos de todos</b> |
| 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    | <b>Potenciar as parcerias estratégicas</b>                      |
| 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  | <b>Promover uma participação ativa dos alunos na vida do Agrupamento</b>                            |
| 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  |                                                                                                     |
| 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 | <b>Melhorar o envolvimento dos Pais/Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos</b> |
| 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 |                                                                                                     |
| 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   | <b>Melhorar os recursos e as instalações</b>                                                        |
| 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<br>(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<br>(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<br>(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/<br>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 Intermédio

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                |
| Fevereiro de 2024 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar<br>("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.                                                               |

| Estado        | Atividades/Estratégias                                                                                                                                                                                                                                                | Metas de execução                                                                                                         | Evidências                                                                                           |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Em realização | 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. |
| Em realização | 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.                                                      |
| Em realização | Potenciar a rádio como canal de divulgação de informação.                                                                                                                                                                                                             | Até final do 2.º semestre.                                                                                                | Grau de satisfação/Questionário.                                                                     |
| Em realização | Reuniões periódicas entre a Direção e Chefias Operacionais e Técnicas e a Equipa de Assistentes Operacionais.                                                                                                                                                         | Uma vez por semestre.                                                                                                     | Sínteses.                                                                                            |
| Por realizar  | 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.                                                                                |
| Por realizar  | 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.                                                            |
| Em realização | 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<br>(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos<br>(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               |

| Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2024)                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Melhorias conseguidas</b>                                                                                                                                              |
| Incentivo ao recurso ao digital para reuniões e apoios aos alunos.                                                                                                        |
| Algumas melhorias implementadas na página web do agrupamento (conteúdos, componente gráfica, organizacional). Outras a implementar. Atualização em tempo útil.            |
| Apenas algumas reuniões extraordinárias entre Direção e Assistentes Operacionais em função de questões específicas.                                                       |
| Atividades comuns entre ciclos e níveis desenvolvidas pelos diversos projetos do Agrupamento (Comemoração dos 50 anos do 25 de Abril, Escola Unesco, Observatório, etc.). |
| Divulgação via reuniões com os Encarregados de Educação e contactos presenciais com as turmas.                                                                            |
| <b>Constrangimentos surgidos</b>                                                                                                                                          |
| Dificuldade em atualizar, em tempo útil, a informação na página do agrupamento.                                                                                           |
| Falta de recursos humanos.                                                                                                                                                |
| <b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>                                                                |
| Nada a registar.                                                                                                                                                          |

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.2. Ação de Melhoria 2

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

| 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                |
| Fevereiro de 2024 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar<br>("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.

| Estado        | Atividades/Estratégias                                                                                                                                                                     | Metas de execução                                                                                                             | Evidências                                                                              |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Em realização | 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; Atas de Área Disciplinar.                               |
| Em realização | 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; Atas de Área Disciplinar. |
| Em realização | 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/Atas de Área Disciplinar.                      |
| Por realizar  | 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/Atas de Área Disciplinar.                                 |

| Fatores de sucesso<br>(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos<br>(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.<br>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               |

| Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2024)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Melhorias conseguidas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Dinamização de atividades comuns e intercâmbios de aprendizagem entre os vários ciclos. Educação Musical (1º ciclo); Laboratórios abertos (todos os ciclos); Clube de Teatro (básico e secundário). Apoio de professores de Educação Física, do secundário, ao 1º ciclo. Semana do 4º ano na EB 2,3 da Galiza. Desporto Escolar. Dia da Família. Dia das Bruxas. Dias abertos CP. Festa de Natal / Quadro de Excelência e Valor. Apoio de informática aos alunos do 5º ano - provas de aferição online. Dramatização de um conto infantil por turmas do 11.º ano e do 12.º anos a alunos do 1.º ciclo. |
| Em curso: Dia da Família - Interculturalidade; Atividades da Biblioteca Escolar; Atividades da disciplina de Cidadania e Desenvolvimento (1º, 2º e 3º ciclos); Atividades no âmbito do projeto de Cidadania e Desenvolvimento (secundário); Atividades do OCID; Atividades da SJRádio; Atividades da Escola Unesco.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Previstas reuniões para o segundo semestre de passagem de casos (pré-escolar/1º ano; 4º ano/5º ano).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Constrangimentos surgidos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Falta de cultura institucional, no âmbito do desenvolvimento de uma gestão articulada do currículo nos diferentes ciclos, particularmente nos anos de transição.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Nada a registar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### 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                |
| Fevereiro de 2024 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar<br>("Identificação AM")                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diferenciar métodos e estratégias com vista à melhoria do processo de ensino e 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) .                                                                                                                          |

| <b>Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| <b>Metas gerais<br/>(metas de sucesso/impacto)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 Ensino Secundário. 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. |

| Estado        | Atividades/Estratégias                                                                                                                                                                                                                                                                             | Metas de execução                                                                                              | Evidências                                                                                                                            |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Em realização | 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 realização | 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; Ata de Área Disciplinar; Sumários (Inovar).                                                    |
| Em realização | Realizar atividades práticas e experimentais (2.º e 3.º ciclos do CEB).                                                                                                                                                                                                                            | Pelo menos duas atividades por semestre.                                                                       | Critérios de Avaliação; Planificações; Ata de Área Disciplinar; Sumários (Inovar).                                                    |
| Em realização | 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.                                                                                                                                 |
| Em realização | 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.                                                                                                                                 |
| Em realização | 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.                                                                                                |
| Em realização | 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).<br>Registo nos documentos de suporte à supervisão pedagógica colaborativa (SPC).<br>Estatística da SPC. |
| Em realização | Reajustar as metodologias e estratégias de ensino 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.                                              |
| Em realização | 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.                                                                                |
| Em realização | 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 Conselho Pedagógico, Ata de Departamento e outros documentos estruturantes do Agrupamento.                                    |

| Fatores de sucesso<br>(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos<br>(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                   |

| Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2024)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Melhorias conseguidas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Alterações profundas em todo o processo de avaliação dos alunos, incluindo critérios de avaliação e diversificação dos instrumentos de avaliação. Introdução de novas dinâmicas de ensino/aprendizagem - Programa Teach For Portugal (2.º, 3.º ciclos e secundário). O trabalho desenvolvido pela EMAEI, pelos professores no sentido de adequar metodologias de ensino, dinâmicas em sala de aula e processo de avaliação em conformidade com o DL 54/2018.                      |
| Análise dos resultados escolares em sede de Conselho Pedagógico e Áreas Disciplinares, com definição de estratégias conjuntas. Análise dos relatórios RIPA e REPA, com definição de estratégias para melhoria dos resultados.                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Criação de mais salas de estudo. Continuação do investimento nas tutorias (2.º e 3.º ciclos). Implementação, em articulação com a CMC e a Teach for Portugal, do 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. Promoção de mentorias/apoio pedagógico entre alunos do mesmo ciclo/ano e de ciclos diferentes. |
| Supervisão pedagógica de boas práticas em curso, pontualmente e de acordo com problemas específicos sinalizados. Tem de se generalizar. Importa definir o formato.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Recuperação de Módulos/UFCD através de trabalhos práticos e outros instrumentos de avaliação diversificados. Aumento da taxa de conclusão dos Cursos Profissionais.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Em curso, parcialmente, a tentativa de melhorar a assiduidade dos alunos - Programa "A Escola Somos Todos Nós", 2º e 3º ciclos. |
| <b>Constrangimentos surgidos</b>                                                                                                |
| Nada a registar.                                                                                                                |
| <b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>                      |
| Nada a registar.                                                                                                                |

### 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                |
| Fevereiro de 2024 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar<br>("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).                                                                     |

| <b>Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| * 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.                                                                                                                                                                                                                                                  |

| <b>Metas gerais<br/>(metas de sucesso/impacto)</b>                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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. |

| <b>Estado</b> | <b>Atividades/Estratégias</b> | <b>Metas de execução</b> | <b>Evidências</b> |
|---------------|-------------------------------|--------------------------|-------------------|
|---------------|-------------------------------|--------------------------|-------------------|

|               |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                          |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Em realização | 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                                                                                                                      |
| Em realização | Implementação de medidas de trabalho cívico/comunitário.                                                                                                                                                                                     | Aumentar o número de medidas de trabalho cívico/comunitário em 10%.                                                                                   | PAA; Sumários; Atas.                                                                                                                     |
| Em realização | 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.                                                                                                                     |
| Em realização | 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.                                                                                                                     |
| Em realização | Os Encarregados de Educação 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. |
| Em realização | 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.                                                                                           |
| Por realizar  | 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.                                                                                                                               |
| Em realização | 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.                                                                                    |
| Por realizar  | 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<br>(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos<br>(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Combater o absentismo.                                                                            | Falta de consciencialização dos Encarregados de Educação 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.                             | Maior de 2024              |
| Avaliação final da concretização da Ação de melhoria.  | Julho de 2024              |

| Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2024)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Melhorias conseguidas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Mobilização da hora de DT para trabalhar regras e comportamentos. Disciplina de Métodos de Estudo. Disciplina de CD. Assembleias de Alunos no âmbito do Projeto "A Escola Somos Todos Nós". Projeto "Além Fronteiras", abertura à comunidade; capacitação de Encarregados de Educação através de workshops (ex: a gestão de utilização dos telemóveis).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Medidas de âmbito disciplinar: básico e secundário. Trabalho nas bibliotecas escolares. Desenvolvimento de tarefas específicas relacionadas com os deveres do aluno. Apoio às atividades do desporto escolar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Protocolo em negociação com os Bombeiros Voluntários dos Estoris, em articulação com a CMC.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Programa Entre Nós, parceria com a CMC. Parceria com o Take It. Competências socioemocionais, comportamento pró-social, autonomia e reflexão. Artes, competências de vida diária, trabalho em equipa, workshops de costura, cozinha, autocuidado. Clube de comunicação - promoção do contacto com os outros e a preocupação com os interesses e necessidades do outro. Partilha de saberes entre a comunidade e a escola. Parceria com o TEACH For Portugal. Apoio mais individualizado. O bullying - mapa da empatia. Comunicação não violenta. Apoio tutorial individualizado (autorregulação, com definição de estratégias e mecanismos para aumentar o foco dos alunos). Apoio tutorial específico. Relaxamento, com exercícios respiratórios em sala de aula). |
| Envolver imediatamente os EE após as ocorrências. Atendimento aos Encarregados de Educação pelas coordenações, DT's e Direção. Gabinete do Aluno...                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Aumento exponencial de Clubes e Projetos (Artes, Teatro, Comunicação, Línguas, Música).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criação e dinamização do Observatório contra a Intolerância e Discriminação (2.º e 3.º ciclo e secundário).                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Aumento da intervenção do SPO em todo o agrupamento: As desventuras do Testas (2º ciclo), articulação como o gabinete de Psicologia / Universidade do Minho e com a disciplina de CD. Autorregulação das aprendizagens, combater os elementos distratores. Teatro de intervenção (CMC - Departamento de Recursos para a Inclusão Social - DRIS).                                  |
| <b>Constrangimentos surgidos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Falta de recursos humanos para o Gabinete do Aluno e para a criação de uma Equipa Multidisciplinar que intervenha ao nível da indisciplina, em virtude de aposentações e ausências prolongadas por baixa médica.                                                                                                                                                                  |
| <b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| As equipas para o gabinete do aluno e para a intervenção no domínio da indisciplina deverão estar articuladas e constituídas antes do início do próximo ano letivo (2024/25), com um nº de efetivos suficientes, em quantidade e em representatividade, que permita dar continuidade ao projeto perante eventuais cenários de ausência de professores por doença ou aposentações. |