

# Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2023/2024



Agrupamento de Escolas e Jardins de Infância  
D. Lourenço Vicente

Novembro de 2023

## 1. Introdução

## 2. Plano de Ações de Melhoria

### 2.1. Identificação das ações de melhoria

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

### 2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

Tabela 2 – Pontuação a usar 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 da avaliação final do PAM de 2022/2023 (ações de melhoria com base no Projeto Educativo, Relatório da Avaliação Externa data 2017\_18 e Relatório de Autoavaliação), do Plano de Intervenção do diretor e do Questionário de Satisfação da comunidade escolar, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com:

**Projeto Educativo de Escola** onde foi tido em conta:

- A Visão – posicionar a Escola como instituição de referência, ao nível local, para o incremento de cultura, espaço de vivências e de múltiplas escolhas de sucesso.

- Valores estratégicos:

1. A responsabilização progressiva do aluno face ao seu percurso escolar, numa perspetiva de formação integral e harmoniosa, que o consciencialize para a construção de um projeto de vida pessoal, objetivado numa socialização autónoma, empreendedora, participativa, criativa, crítica e transmissora de herança cultural
2. A igualdade de oportunidades na fruição de um ensino que se pretende exigente e de qualidade
3. A humanização das relações entre os diferentes atores educativos e a clarificação dos seus papéis, como forma de aprofundamento da apropriação e do sentido de pertença a uma identidade coletiva, facilitadora do bem-estar comum
4. A cultura de formação, participação, avaliação e reflexão, onde se consciencialize toda a comunidade, incluindo as famílias, para a necessidade da concertação de ações facilitadoras de sucesso e para a responsabilidade individual e coletiva na implementação, desenvolvimento e avaliação de todo este processo

Plano de intervenção do diretor 2023/2026 inclui:

- nas virtudes éticas (relativas ao fundamento da ação) adquiridas pela habituação e resultam de um esforço pessoal, contínuo e sistemático para encontrar equilíbrio entre extremos de carência ou de excesso, tal como na Ética a Nicómaco, de Aristóteles.

- na inclusão, ponto fulcral que urge continuar a valorizar e que visa responder à diversidade das necessidades e potencialidades de todos e de cada um dos alunos. Reconhece importância da escola inclusiva com o grande objetivo de se concretizar uma política educativa centrada nas pessoas.

Define como objetivos e estratégias a implementar e assenta em quatro grandes linhas orientadoras/Metas:

- A. Consolidação de uma Cultura de Escola.
- B. Eficácia e eficiência da Comunicação.
- C. Dinamização Pedagógica da Escola
- D. Utilização eficiente dos Recursos Humanos e Físicos do Agrupamento

Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC e o seu Plano de Acompanhamento 17/18, cuja identificação e reflexão sobre os fatores internos explicativos do insucesso, tem conduzido:

- à implementação de estratégias partilhadas destinadas a melhorar o comportamento dos alunos em sala de aula;

- à promoção da gestão sequencial e articulada do currículo; - à implementação de práticas de diferenciação pedagógica e utilização de metodologias diversificadas em sala de aula, como estratégias promotoras de melhores aprendizagens e maior sucesso;

- à formação pelos docentes em Supervisão Colaborativa, com observação da prática letiva em sala de aula, como estratégia de aperfeiçoamento das práticas de ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes;

Na avaliação final do PAM do ano letivo anterior (2022/23) concluímos que os aspetos a aprofundar no próximo ano letivo será dar ainda continuidade às três ações de melhoria já implementadas e criar uma nova ação de melhoria para actualizar e agilizar o processo de auto-avaliação

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação 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 incorpora um conjunto de estratégias com a principal finalidade de melhorar o funcionamento e o desempenho da organização. Trata-se de um

Em suma, o PAM está adaptado à realidade da organização escolar tendo em conta os recursos disponíveis e o horizonte temporal de 1 ano letivo.

## 2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, são elencados os aspetos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Clicando no botão "Ordenar AM por área", todos os aspetos a melhorar ficam agrupados nas áreas de melhoria definidas. Seguidamente, formulam-se as ações de melhoria, garantindo que cada área esteja associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Para ordenar os aspetos a melhorar de acordo com a área de melhoria, clique aqui

ORDENAR AM

Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Melhorar a articulação vertical na promoção da melhoria dos resultados escolares através do trabalho colaborativo.	Articulação Curricular	<b>Melhorar a Articulação Vertical</b>
Relatório de Autoavaliação 2022-23	A promoção da gestão sequencial e articulada do currículo, como forma de reforçar a ação educativa e de favorecer as aprendizagens.	Articulação Curricular	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	O coordenador de departamento assegura, com outras estruturas de orientação educativa, a articulação vertical.	Articulação Curricular	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	O processo de Autoavaliação é entendido como um instrumento de melhoria das práticas pedagógicas e organizacionais, com impacto importante no planeamento da ação educativa.	Autoavaliação	<b>Autoavaliação</b>
Relatório de Autoavaliação 2022-23	A Direção envolve a comunidade educativa na Autoavaliação do Agrupamento.	Autoavaliação	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	O agrupamento analisar de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos (autoavaliação).	Autoavaliação	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Elaborar uma súmula das reuniões trimestrais entre direção e pessoal não docente.	Comunicação	<b>Melhorar a comunicação na Comunidade Educativa</b>
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Melhorar a divulgação da informação sobre a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão.	Comunicação	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Criar um sistema que permita a recolha de reclamações/sugestões por parte dos encarregados de educação e alunos e proceder à sua divulgação.	Comunicação	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Disponibilizar as conclusões das reuniões do conselho geral a todo o pessoal não docente.	Comunicação	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Divulgar ao pessoal não docente o trabalho desenvolvido pelo agrupamento na melhoria dos serviços após a recolha de sugestões dos alunos e pais/encarregados de educação.	Comunicação	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	A maioria dos assistentes técnicos não sabe se o agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina e os assistentes operacionais consideram que é um aspeto a melhorar.	Comunicação	<b>Melhorar satisfação dos alunos</b>
Relatório de Autoavaliação 2022-23	As refeições do Refeitório são de qualidade.	Envolvimento dos alunos	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Criação de oportunidades para os alunos contribuírem/participarem na elaboração do plano anual de atividades.	Envolvimento dos alunos	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Maior participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento.	Envolvimento dos EE	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Os pais/encarregados de educação participarem na elaboração do projeto educativo.	Envolvimento dos EE	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Celebração de contratos de compromisso, entre a escola e encarregados de educação, Incluir um ponto obrigatório na ordem de trabalhos das reuniões com os encarregados de educação sobre o código de conduta e a indisciplina nas situações pertinentes.	Envolvimento dos EE	<b>Melhorar a participação dos EE</b>

Relatório de Autoavaliação 2022-23	Melhorar a articulação entre o chefe do pessoal não docente e os restantes funcionários na análise do resultado do trabalho realizado e na definição de medidas de melhoria.	Envolvimento PND	<b>Melhorar a satisfação do PND</b>
Relatório de Autoavaliação 2022-23	O pessoal não docente reunir com maior frequência para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 22-23	A direção definir objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Os assistentes operacionais apresentarem propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Na organização do trabalho do pessoal não docente, a direção privilegiar o apoio às atividades educativas.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Melhorar a gestão dos funcionários, centrando nas suas competências profissionais, contribuindo para uma maior eficácia no exercício das suas funções.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Avaliar o pessoal não docente de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Promover a polivalência dos funcionários, nomeadamente através de uma maior rotatividade dos postos de trabalho.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Maior envolvimento do pessoal não docente em projetos de dimensão educativa.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Criar mecanismos de integração para os novos funcionários.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	A direção, em articulação com o chefe do pessoal não docente, estabelecer prioridades de melhoria para superar dificuldades.	Envolvimento PND	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	A direção implementar mais ações de melhoria dentro do agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente.	Formação	<b>Formação</b>
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Formação sobre avaliação formativa e como dar feedback ao aluno.	Formação	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Celebração de contratos de compromisso, entre a escola e encarregados de educação, Incluir um ponto obrigatório na ordem de trabalhos das reuniões com os encarregados de educação sobre o código de conduta e a indisciplina.	Indisciplina	<b>Indisciplina</b>
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Diminuição do número de alunos alvo de participação disciplinar.	Indisciplina	
PE	Aspetos perturbadores da convivência escolar (indisciplina, desinteresse académico, conduta antissocial, bullying, e comportamento disruptivo).	Indisciplina	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Resolver com maior eficácia as situações de indisciplina.	Indisciplina	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Aumentar a participação em projetos nacionais e internacionais.	Liderança/Gestão	<b>Liderança e Gestão</b>
Relatório de Autoavaliação 22-23	Aumentar o número de candidaturas em projetos sociais inovadores.	Liderança/Gestão	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do Agrupamento, tendo em conta os constrangimentos legais.	Liderança/Gestão	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Marcar os trabalhos de casa em número equilibrado.	Processo Ensino e Aprendizagem	
Relatório de Autoavaliação 2023-24	Implementar os procedimentos de observação de aulas como prática corrente.	Processo Ensino e Aprendizagem	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Informação mais clara aos alunos sobre finalidades e objetivos das disciplinas	Processo Ensino e Aprendizagem	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Clarificar o conceito de avaliação formativa junto dos alunos.	Processo Ensino e Aprendizagem	

Relatório de Autoavaliação 22-23	Os professores ajudarem os alunos a encontrar o método de estudo mais adequado de modo a aprenderem mais facilmente.	Processo Ensino e Aprendizagem	<b>Melhorar os processos de ensino e aprendizagem e os Resultados Escolares</b>
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Os professores utilizarem maior variedade de formas de trabalhar com os alunos conforme a evolução das suas aprendizagens.	Processo Ensino e Aprendizagem	
Relatório AE	A observação da prática letiva em sala de aula, como estratégia de aperfeiçoamento das práticas de ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes.	Processo Ensino e Aprendizagem	
Relatório de Autoavaliação 2022-23	Contribuir para o aumento da taxa de sucesso escolar.	Processo Ensino e Aprendizagem	
Acompanhamento IGEC 17_18	Planeamento do ensino e das aprendizagens.	Processo Ensino e Aprendizagem	
PE	Falta de métodos de estudo e hábitos de trabalho, associado ao desinteresse pelas atividades escolares.	Processo Ensino e Aprendizagem	
PAM 22-23	Melhorar os processos de ensino e aprendizagem e os Resultados Escolares.	Processo Ensino e Aprendizagem	
Acompanhamento IGEC 17_18	Acompanhamento do trabalho dos docentes - Supervisão colaborativa.	Processo Ensino e Aprendizagem	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Melhorar os horários e a qualidade da prestação dos serviços (biblioteca, secretaria, bar, reprografia, etc.) .	Qualidade de serviços	
Relatório de Autoavaliação 2022-23 (QA)	Melhorar a qualidade das refeições do refeitório.	Qualidade de serviços	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Maior contribuição das atividades extracurriculares para a melhoria do desempenho dos alunos.	Satisfação da comunidade educativa	<b>Aumentar o nível de satisfação da comunidade educativa</b>
Relatório de Autoavaliação 22-23	Aplicar periodicamente inquéritos aos pais/encarregados de educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao agrupamento.	Satisfação da comunidade educativa	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Criação de documento/formulário para registo de reclamação e resolução de pais/encarregados de educação para tratamento estatístico.	Satisfação da comunidade educativa	
Relatório de Autoavaliação 22-23	A Associação de Pais/Encarregados de Educação motiva os Pais/Encarregados de Educação a participar na vida do agrupamento.	Satisfação da comunidade educativa	
Relatório de Autoavaliação 22-23	Criação de documento para registo de reclamação e sugestões de alunos para tratamento estatístico.	Satisfação da comunidade educativa	
Relatório de Autoavaliação 22-23	O agrupamento avaliar, periodicamente, fatores diretamente relacionados com o grau de satisfação do pessoal não docente e com a sua motivação.	Satisfação da comunidade educativa	
Relatório de Autoavaliação 22-23	A administração local reconhecer o mérito do agrupamento e apoiar as suas atividades.	Satisfação da comunidade educativa	

**Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria**

## 2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseia-se na aplicação da matriz da CAF e de GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações são priorizadas 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** da ação de melhoria piorar, ou seja o potencial de crescimento do problema e a contribuição da ação na melhoria da **satisfação** da comunidade educativa.

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

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

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

Depois de pontuar as ações de melhoria, ordenar por pontuação final, clicando aqui:

ORDENAR AM por pontuação

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
1 Melhorar os processos de ensino e aprendizagem e os Resultados Escolares	5	5	3	5	375	1
3 Autoavaliação	5	5	3	5	375	2
2 Melhorar a Articulação Vertical	5	5	3	3	225	3
5 Melhorar a satisfação do PND	3	5	3	5	225	4
6 Indisciplina	3	5	3	5	225	5
7 Aumentar participação em Projetos	3	3	3	5	135	6
8 Liderança e Gestão	3	5	3	3	135	7
10 Melhorar a comunicação na Comunidade Educativa	3	3	3	5	135	8
9 Aumentar o nível de satisfação da comunidade educativa	3	3	3	5	135	9
11 Melhorar satisfação dos alunos	3	3	3	5	135	10
12 Melhorar os serviços	3	0	3	3	0	
13 Melhorar a participação dos EE	3	3	0	4	0	

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ação de melhoria
Otimizar a prática pedagógica para promover a melhoria dos resultados escolares
Reformular a prática da autoavaliação
Melhorar a Articulação Vertical
Melhorar a satisfação do PND

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

Ação de melhoria	Domínio da Avaliação Externa	Critério dominante da CAF Educação
Otimizar a prática pedagógica para promover a melhoria dos resultados escolares.	Processo Ensino e Aprendizagem	PROCESSOS/RESULTADOS ESCOLARES
Reformular a prática da autoavaliação.	Autoavaliação	PROCESSOS
Melhorar a Articulação Vertical.	Articulação curricular	PROCESSOS/RESULTADOS ESCOLARES
Melhorar a satisfação do PND.	LIDERANÇA E GESTÃO	RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa



## 2.4. Fichas das ações de melhoria

## 2.4.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria	
Otimizar a prática pedagógica para promover a melhoria dos resultados escolares	

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Ana Crespo	Ana Crespo
	Clara Veiga
	Dora Menino
	Liza Vitorino
	Ana Mafalda Gomes

Estado atual	
Data	Estado
dez/23	

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Aumento da média das classificações internas (AA).
Aumento da taxa de sucesso escolar (AA).
Reforço da função formativa e reguladora da avaliação dos processos de ensino aprendizagem (AA).
Implementação de práticas de diferenciação pedagógica e metodologias diversificadas, na sala de aula (AE).
Continuidade do procedimento corrente de observação da prática letiva em sala de aula, como estratégia de aperfeiçoamento das práticas de ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes (AE).
Promoção de estratégias mais eficazes de resolução da indisciplina (AA)

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Melhorar as taxas de sucesso do Agrupamento e a qualidade das aprendizagens (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).
Desenvolver nas crianças e alunos a literacia científica (articulação PE-PE.1 - Obj3:Articular saberes e competências)
Promover o desenvolvimento holístico dos alunos; objetivo estratégico: facilitar a interiorização das regras de conduta social. (articulação PE-PE.1 - Obj3:Articular saberes e competências)
Contribuir para a melhoria das práticas letivas através da supervisão colaborativa (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo e Obj.3: Articular saberes e competências).
Transformar as práticas pedagógicas dos docentes recorrendo aos recursos educativos digitais no trabalho de sala de aula e sua integração na avaliação das aprendizagens (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo e Obj.3: Articular saberes e competências).

Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)
Atingir as metas de sucesso, para cada ciclo, delineadas para 2023/2024 definidas em Conselho Pedagógico. ( 1º ciclo 93% ; 2º ciclo 93% e 3º ciclo 91%)
Promover a melhoria dos resultados escolares dos alunos, por ciclo, de acordo com os dados disponibilizados pela direção, percentagem de alunos que concluem cada ciclo no tempo previsto: 1º e 2ºciclos - manter a percentagem; 3º ciclo - aumentar 2% .
Reduzir até ao final do ano letivo 2023/2024, as situações de indisciplina geradoras de medidas corretivas e sancionatórias entre 3% a 5%.

Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Coadjuvação em sala de aula - valorizando-se as experiências e as práticas colaborativas que conduzam à melhoria das práticas.	Melhorar a qualidade das aprendizagens em 90%. Definição, nas atas de Conselho de Turma, de 5ºs e 7ºs anos, de um ponto na ordem de trabalhos que apresente uma reflexão sobre a qualidade das aprendizagens.	Pautas; Grelhas de avaliação; Relatório de análise dos resultados escolares; Atas de CT
Retoma da observação de práticas letivas em sala de aula	2 aulas assistidas por cada um dos professores. 100% dos professores. 2º Período	Grelha de observação de aulas. Relatório reflexivo.
Reuniões de departamento que incluam a partilha e reflexão de boas práticas.	Definição de um ponto na ordem de trabalhos	Atas de reunião de Departamento
Construção e partilha na plataforma Moodle de recursos pedagógicos devidamente testados e validados em sala de aula.	Elaboração de uma pasta arquivo na Moodle	Nº de materiais produzidos
Contrato de compromisso para o cumprimento de regras do RI	Diminuir nº de alunos com participações de Ocorrência em 90%	Registo de ocorrência
Implementação das atividades do PADDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificação de uma experiência de aprendizagem por mês e por turma com utilização das tecnologias digitais.</li> <li>100% das turmas do Ensino Básico utilizam o plataforma TEAMS / MOODLE regularmente em todas as disciplinas / pelo docente do 1.º CEB</li> <li>60% dos alunos do Ensino Básico trazem e utilizam os seus próprios dispositivos portáteis durante as aulas</li> <li>100% dos alunos do 2.º e 3.º ciclo são sensibilizados sobre a fiabilidade das informações online.</li> </ul>	Sumários. Atas de Departamento
Envolvimento e responsabilização dos alunos no seu processo de avaliação.	Dar feedback aos alunos em todos os instrumentos de avaliação aplicados	Sumários das disciplinas.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Forte empenhamento e disponibilidade de toda a comunidade escolar.	Dispersão geográfica.
Hora de trabalho colaborativo no horários dos docentes	Dificuldade na implementação das atividades de melhoria por parte dos diversos intervenientes

Data de início	Data de conclusão
dez/23	jul/24

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Todos os docentes e Encarregados de Educação e Alunos.	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da equipa Avaliação Interna (operacional) e registo em ata	Mensal
Verificação das atividades desenvolvidas	Trimestral
Pautas/Grelhas de avaliação intercalar/Relatório de análise dos resultados escolares	Trimestral
Atas de Conselho de Turma e dos Departamentos envolvidos	Trimestral

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

## 2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria		
Reformular Prática de Autoavaliação		
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional	
Rosário Cruz	Ana Crespo	
	Clara Veiga	
	Dora Menino	
	Ana Mafalda Gomes	
	Rosário Cruz	
Estado atual		
Data	Estado	
dez/23		
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)		
Monitorização sistemática da Avaliação Interna com o envolvimento das partes interessadas. (Relatório AI)		
Processo de questionário de satisfação à comunidade (EAI).		
Ausência de práticas sistemáticas de benchlearning na resolução de problemas (EAI).		
Ocorrências frequentes de indisciplina; Dificuldade de gestão por parte do PD e PND (EAI)		
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo		
Assegurar a monitorização da satisfação das partes interessadas relevante (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).		
Assegurar que todas as partes conhecem a caixa de elogios / sugestões / reclamações. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).		
Fomentar resolução de problemas e troca de boas práticas via benchlearning (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).		
Implementar a ferramenta digital "Selfie" (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).		
Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)		
Desenvolver um sistema de avaliação interna sistemática.		
Utilizar a informação resultante da avaliação interna relativamente às metas e objetivos estabelecidos nas várias estruturas de coordenação pedagógica		
Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Definir modelos de questionários de avaliação da satisfação para as partes interessadas relevantes (Alunos, EE, Colaboradores (PD e PND), Parceiros).	Definir pelo menos 2 modelos	Validação dos modelos
Aplicar modelos de questionários de avaliação da satisfação para as partes interessadas relevantes e tratar estatisticamente os resultados dos mesmos.Promover a sua comunicação.	Amostra ≥ 25% por cada grupo-alvo de aplicação do inquérito.	Questionários e respetivo tratamento estatístico de dados.
Elaborar documento base; apurar resultados dos indicadores estabelecidos;	Aplicação da "Selfie"	Questionários e respetivo tratamento estatístico de dados.
Definição das áreas, anos de escolaridade e escolha dos indicadores para o Observatório Pedagógico.	Definir pelo menos 4 áreas e 2 anos de escolaridade por ciclo.	Implementação do Observatório Pedagógico até abril de 2019
Dinamizar caixa de sugestões, promovendo a divulgação e alargando também para elogios e reclamações; processar resultados obtidos e apresentar resultados periodicamente	Emitir relatório com resultados obtidos, no PAM intermédio e no PAM final.	Documento com o registo das sugestões
Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)	
Colaboração e empenho do pessoal docente	Dispersão geográfica.	
Data de início	Data de conclusão	
dez/23	jul/24	
Recursos humanos envolvidos	Custos estimados	
Todos os docentes	Não se verifica	
Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional		
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização	
Estatística de resultados escolares	Final de cada período	
Reuniões de acompanhamento e monitorização	Final de cada período	
Levantamento de dados, registo e tratamento dos mesmos.	Trimestral	

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

## 2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria		
Melhorar a Articulação Vertical		
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional	
Dora Menino	Ana Crespo	
	Clara Veiga	
	Dora Menino	
	Ana Mafalda Gomes	
	Rosário Cruz	
Estado atual		
Data	Estado	
dez/23		
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)		
Inclusão da articulação vertical do currículo nas planificações a longo e médio prazo das várias disciplinas. (Relatório do acompanhamento da IGEC)		
Monitorização da articulação de forma a garantir aprendizagens significativas. (Relatório do acompanhamento da IGEC)		
Promoção da gestão sequencial e articulada do currículo, como forma de reforçar a ação educativa e de favorecer as aprendizagens. (AE)		
Articulação vertical e horizontal de conteúdos programáticos entre os diversos ciclos, anos e nível de educação em todas as áreas curriculares. (AE)		
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo		
Aprofundar as dinâmicas de articulação vertical do currículo tendo-as em conta nos processos de planeamento de atividades e de sequências de aprendizagem. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).		
Consolidar a articulação entre os ciclos de ensino (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).		
Promover a articulação vertical e horizontal de conteúdos programáticos		
Aprofundar a gestão do currículo de forma a garantir aprendizagens significativas. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).		
Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)		
Consolidar as taxas médias de sucesso no 2.º ciclo: 2 % e no 3.º ciclo: 2 %		
Consolidar a taxa média de sucesso em 94% no 1º ciclo		
Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Elaboração de um documento "Articulação Curricular Vertical" para ser utilizado nos vários níveis de ensino, respeitando as sequências de conteúdos e aprendizagens/tarefas/atividades com uma estrutura comum a todo o Agrupamento.(artº21ºDL55/2018)	Elaboração e aprovação do documento	Documento elaborado pela equipa e respetivo preenchimento pelos vários níveis de ensino.
Indicação de um ponto na ordem de trabalhos das reuniões de grupo disciplinar/ano relativo à avaliação de estratégias de ensino e ao seu impacto nas aprendizagens	Identificação em atas de grupodisciplinar/ano dos registos sobre a avaliação de estratégias de ensino e o seu impacto nas aprendizagens.	Atas das reuniões. Relatórios
Reuniões de planeamento curricular entre os professores da mesma disciplina (Grupos Disciplinares) para identificação, planificação e partilha de estratégias e práticas pedagógicas conjuntas e processos de articulação horizontal e vertical.	Realização de reuniões mensais entre os professores da mesma disciplina/ano	Atas das reuniões. Planificações.
Reuniões de coordenadores de grupo disciplinar/ano do mesmo departamento, com o respetivo coordenador, para consolidação do processo de articulação curricular e práticas interdisciplinares, nos diferentes níveis de educação e ensino	Realização de duas reuniões anuais (ou sempre que necessário)	Atas das reuniões de coordenadores de grupodisciplinar/ano e respetivo coordenador de departamento.
Grelha de monitorização das aprendizagens definidas no Plano de Articulação Vertical por grupo disciplinar/ano.	Monitorização de todas as sequências de aprendizagem planificadas	Documento de monitorização preenchido.
Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)	
Colaboração e empenho do pessoal docente	Dispersão geográfica.	
Conhecimento sobre as áreas de intervenção e sobre os procedimentos a adotar		
Hora de trabalho colaborativo no horários dos docentes		
Data de início	Data de conclusão	
dez/23	jul/24	
Recursos humanos envolvidos	Custos estimados	
Todos os docentes	Não se verifica	
Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional		
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização	
Grelha de Monitorização dos Domínios de Articulação Vertical	Final de cada período	
Estatística de resultados escolares	Final de cada período	
Reuniões de acompanhamento e monitorização	Trimestral	
Levantamento de dados, registo e tratamento dos mesmos.	Final de cada período	

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

## 2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria		
Melhorar a satisfação do PND		
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional	
Vera Costa	Gabriela Fonsaca Vera Costa	
Estado atual		
Data	Estado	
dez/23		
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)		
Melhorar a articulação entre a direção e os coordenadores do pessoal não docente, por forma a identificar e estabelecer prioridades de melhoria e outras mudanças quer para o desenvolvimento quer para superar dificuldades.		
Maior participação dos assistentes operacionais nos planos de melhoria do Agrupamento.		
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo		
Valorizar o trabalho do Pessoal Não Docente (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente).		
Desenvolver uma maior participação do PND na vida do Agrupamento (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente).		
Aumentar a satisfação do Pessoal Não Docente (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente).		
Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Implementação de sumulas, planificação de organização e mapas de distribuição de funções do PND.	Realizar 3 reuniões por ano com Diretor/Coordenador de Estabelecimento/Coordenadora Técnica	Sumulas das reuniões efetuadas
Envolvimento do PND nas atividades previstas no PAA.	Envolver o PND em pelo menos 5 atividades previstas no PAA	Atas das reuniões efetuadas Nº de atividades em que se envolvem
Reforço da participação do pessoal não docente na definição das grandes linhas orientadoras do Agrupamento.	Realizar, pelo menos, três reuniões por ano, com pelo menos 5 sugestões debatidas	Número de reuniões realizadas Número de sugestões debatidas
Realização de ações de formação interna que permitam melhorar o desempenho do PND.	Realizar, pelo menos, duas ações de formação interna por ano, com uma participação de, pelo menos, 75% de PND	Número de ações de formação realizadas Porcentagem de PND que participou nas ações de formação
Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)	
Empenhamento da gestão de topo.	A dispersão geográfica dos vários estabelecimentos de ensino/escolas do Agrupamento	
Colaboração e disponibilidade do PND.		
Data de início	Data de conclusão	
dez/23	jul/24	
Recursos humanos envolvidos	Custos estimados	
Todo o Pessoal não Docente	Não se aplica	
Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional		
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização	
Grelha de Monitorização das atividades	Final de cada período	
Reunião do PND	Trimestral	