

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2020/2022



Fevereiro de 2021

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

Este Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do **Relatório de Autoavaliação 2020/2021**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com o **Projeto Educativo 2018/2021**, o **Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC de 2011/2012 e Plano de Acompanhamento de 2017/2018 e o PAM de 2019/2020**.

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, 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 anos letivos **2020/2021 e 2021/2022**.

2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, foram 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.

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 | Aspetos a melhorar | Áreas de melhoria | Ações de melhoria |
|--------------------------|--|-------------------|--|
| 1 Relatório AA 20_21 | Reunião anual de pessoal não docente - ordem de trabalhos: "análise do resultado do trabalho realizado e definição de medidas de melhoria" | Avaliação | Avaliar periodicamente o grau de satisfação da comunidade educativa |
| 2 Relatório AA 20_21 | Avaliar periodicamente a eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado | Avaliação | |
| 3 Relatório AA 20_21 | O agrupamento avaliar, periodicamente, fatores diretamente relacionados com o grau de satisfação do pessoal docente | Avaliação | |
| 4 Relatório AA 20_21 | Melhorar o clima de escola, principalmente entre alunos e funcionários | Clima de escola | Melhorar o clima de escola |
| 6 Relatório AA 20_21 | Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias | Clima de escola | |
| 7 Relatório AA 20_21 | Divulgar as atas do conselho geral (salvaguardando a proteção de dados) | Comunicação | |
| 8 Relatório AA 20_21 | Melhorar a comunicação entre a direção e os assistentes operacionais | Comunicação | |
| 9 Relatório AA 20_21 | O agrupamento procurar a divulgação pública, a reputação e o reconhecimento da organização e dos seus serviços | Comunicação | |
| 10 Relatório AA 20_21 | Marcação de reuniões (pelo menos duas por ano) e registo das deliberações resultantes dessas reuniões entre o encarregado e as assistentes | Comunicação | |
| 11 Relatório AA 20_21 | A direção definir objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente | Comunicação | |

| | | | | |
|----|--------------------|---|---------------------|--|
| 12 | Relatório AA 20_21 | O agrupamento criar uma rede de parceiros locais e protocolos que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos | Comunicação | Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna / externa |
| 13 | Relatório AA 20_21 | Cerca de 40% do pessoal docente não sabe se a direção faz uma gestão eficaz do orçamento do agrupamento (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação | |
| 14 | Relatório AA 20_21 | O agrupamento gerir os recursos financeiros de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente e proceder à sua divulgação | Comunicação | |
| 15 | Relatório AA 20_21 | Disponibilizar as atas do conselho geral/Os representantes do pessoal não docente no conselho geral promoverem reuniões de forma a fomentar a comunicação | Comunicação | |
| 16 | Relatório AA 20_21 | Melhorar a comunicação entre os pais/encarregados de educação e os seus representantes no conselho geral | Comunicação | |
| 17 | Relatório AA 20_21 | Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se existe uma valorização e investimento ao nível da educação artística, transversal aos vários anos/ciclos (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação | |
| 19 | Relatório AA 20_21 | Melhorar a imagem do agrupamento na comunidade em que está inserido | Comunicação | |
| 20 | Relatório AA 20_21 | Cerca de 45% dos pais/encarregados de educação não sabem se o agrupamento valoriza a associação de pais/encarregados de educação (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação | |
| 21 | Relatório AA 20_21 | Deverá constituir-se como um ponto recorrente na ordem de trabalhos/deverá concretizar-se nas planificações (o coordenador de departamento liderar os professores do departamento na consolidação de práticas interdisciplinares) | Ensino/Aprendizagem | |

| | | | |
|----|--------------------|---|---------------------|
| 22 | Relatório AA 20_21 | Nas atas de grupo disciplinar deverá constar como ponto na ordem de trabalhos, a avaliação das estratégias de ensino e o seu impacto nas aprendizagens dos alunos | Ensino/Aprendizagem |
| 23 | Relatório AA 20_21 | Nas atas de departamento deverá constar como ponto na ordem de trabalhos, a avaliação das estratégias de ensino e o seu impacto nas aprendizagens dos alunos | Ensino/Aprendizagem |
| 24 | Relatório AA 20_21 | A partir da identificação dos conteúdos não lecionados (prática já instituída nas atas dos grupos disciplinares), elaborar um documento a entregar ao delegado de grupo do ciclo seguinte com a indicação dos conteúdos que necessitam de recuperação, para além dos não lecionados | Ensino/Aprendizagem |
| 25 | Relatório AA 20_21 | Cerca de 35% dos alunos não sabem se o agrupamento promove a excelência dos seus alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados académicos, desportivos ou artísticos (melhorar a divulgação da informação) | Ensino/Aprendizagem |
| 26 | Relatório AA 20_21 | Reforçar a aplicação da avaliação formativa e introduzir esta questão no questionário a aplicar no final de cada ano letivo | Ensino/Aprendizagem |
| 27 | Relatório AA 20_21 | A divulgação das finalidades e dos objetivos da disciplina deverá ser sumariada e registada pelos alunos | Ensino/Aprendizagem |
| 28 | Relatório AA 20_21 | Criar a figura da madrinha/padrinho do/a aluno/a recém-chegado/a | Ensino/Aprendizagem |
| 29 | Relatório AA 20_21 | Cerca de 40% dos alunos não sabem se a escola promove informação sobre os cursos e as saídas vocacionais (melhorar a divulgação da informação) | Ensino/Aprendizagem |
| 30 | Relatório AA 20_21 | Acrescentar no PCT uma tabela com competências transversais, tendo em consideração o Perfil do Aluno, para todos os alunos da turma | Ensino/Aprendizagem |
| 31 | Relatório AA 20_21 | Reforço dos apoios nas disciplinas com exame nacional no ensino secundário | Ensino/Aprendizagem |
| 32 | Relatório AA 20_21 | Reforço dos apoios nas disciplinas com Prova Final de Avaliação no 9.º ano | Ensino/Aprendizagem |
| | Relatório AA 20_21 | Reforço do Apoio ao Estudo no 2.º ciclo | Ensino/Aprendizagem |
| | Relatório AA 20_21 | Aplicação de avaliação diagnóstica no início de cada ciclo de ensino e elaboração de relatório para posterior elaboração de plano de melhoria | Ensino/Aprendizagem |
| 33 | Relatório AE 11_12 | Consolidar o processo de articulação curricular inter e intradepartamental, nos diferentes níveis de educação e de ensino | Ensino/Aprendizagem |
| 35 | PAM 19_20 | Promover, dentro e fora da sala de aula, um bom ambiente de trabalho e convivência social, visando a qualidade das aprendizagens dos alunos e, conseqüentemente, a melhoria das aprendizagens académicas e sociais dos alunos | Ensino/Aprendizagem |

Melhorar o processo de ensino e aprendizagem no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva

| | | | | |
|----|--------------------|---|---------------------|--|
| 36 | PAM 19_20 | Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, perspetivando a melhoria das aprendizagens dos alunos | Ensino/Aprendizagem | |
| 37 | Relatório AA 20_21 | Auscultar o pessoal não docente para a definição do plano de formação | Formação | Melhorar o diagnóstico e a conceção de ações de formação adequadas às necessidades do pessoal docente e não docente |
| 38 | Relatório AA 20_21 | O pessoal não docente receber formação adequada para o seu desempenho profissional | Formação | |
| 39 | Relatório AA 20_21 | Registo no INOVAR de todas as situações disciplinares, mesmo as que não dão origem a medidas disciplinares sancionatórias e registar em ata todas as situações de indisciplina, bem como propostas para solucionar os problemas | Indisciplina | Prevenir e resolver a indisciplina |
| 40 | Relatório AA 20_21 | Identificar em ata todos os casos problemáticos e sinalizar para entidades competentes | Indisciplina | |
| 41 | Relatório AA 20_21 | Maior intervenção da escola nas situações de bullying | Indisciplina | |
| 42 | Relatório AA 20_21 | Resolver eficazmente as situações de indisciplina | Indisciplina | |
| 43 | Relatório AA 20_21 | A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitirem o trabalho em equipa | Organização Interna | |
| 44 | Relatório AA 20_21 | Na distribuição do serviço letivo e na estruturação dos horários, a direção aplicar critérios de gestão dos recursos humanos, promovendo a melhoria do desempenho dos educadores | Organização Interna | |
| 45 | Relatório AA 20_21 | Na distribuição do serviço e na definição dos horários, a direção aplicar critérios claros, estimulando a melhoria do trabalho desenvolvido | Organização Interna | |
| 46 | Relatório AA 20_21 | Maior partilha de competências e responsabilidades por parte da direção | Organização Interna | |
| 47 | Relatório AA 20_21 | A direção implementar medidas, propostas pelo pessoal não docente, que melhorem os serviços prestados à comunidade | Organização Interna | |
| 48 | Relatório AA 20_21 | Registar em ata as propostas de melhoria de relacionamento com os alunos e avaliar a sua repercussão (PND) | Organização Interna | |

| | | | |
|----|--------------------|---|---------------------|
| 49 | Relatório AA 20_21 | Fazer o levantamento da utilização da biblioteca, junto do professor bibliotecário do 1.º ciclo/Promover uma maior frequência dos alunos à biblioteca escolar | Organização Interna |
| 50 | Relatório AA 20_21 | Solicitar a opinião dos delegados e subdelegados nas assembleias de turma e registar em ata/Marcar os trabalhos de casa em número equilibrado | Organização Interna |
| 51 | Relatório AA 20_21 | Os horários permitirem a organização dos tempos de estudo e lazer dos alunos de forma a melhorar as suas aprendizagens | Organização Interna |
| 52 | Relatório AA 20_21 | Instituir assembleias de turma, uma vez por mês, com o intuito de auscultar os alunos sobre a vida escolar | Organização Interna |
| 53 | Relatório AA 20_21 | Divulgação da ata do conselho geral onde constam os pareceres dos membros desse conselho, onde se incluem os pais/encarregados de educação, sobre o plano anual de atividades/Promover a participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento | Organização Interna |
| 54 | Relatório AA 20_21 | Promover uma maior participação dos pais/encarregados de educação na elaboração do projeto educativo | Organização Interna |
| 57 | Relatório AA 20_21 | Fazer o levantamento, junto dos diretores de turma/professores titulares de turma, do número de encarregados de educação que solicitam reunião e fazer o levantamento dos acessos ao INOVAR | Organização Interna |
| 58 | Relatório AA 20_21 | Alteração do formato das reuniões com os delegados e subdelegados das turmas, de presencial para não presencial, de forma a conseguirmos realizar pelo menos duas reuniões por ano | Organização Interna |
| 59 | Relatório AA 20_21 | Reunir com os diferentes parceiros da comunidade, entre eles as Juntas de Freguesia e CML, para auscultar a sua opinião relativa à abertura de cursos profissionais | Organização Interna |
| 62 | Relatório AA 20_21 | Introdução de um ponto na ordem de trabalhos das reuniões dos educadores/professores titulares de turma/diretores de turma cujo teor seja discussão do funcionamento da escola | Organização Interna |
| 63 | Relatório AA 20_21 | Dinamizar reuniões com pais/encarregados de educação via plataforma Teams | Organização Interna |
| 66 | Relatório AA 20_21 | Registar todos os contactos com os encarregados de educação no programa INOVAR | Organização Interna |

Melhorar a Organização Interna do Agrupamento

| | | | | |
|----|--------------------|---|-----------------------|-----------------------------|
| 70 | Relatório AA 20_21 | A direção definir claramente o papel e a responsabilidade do pessoal não docente na concretização do projeto educativo | Organização Interna | |
| 73 | Relatório AA 20_21 | A direção assegurar melhores condições de trabalho de forma a promover o envolvimento de todos no desenvolvimento das atividades | Organização Interna | |
| 74 | Relatório AA 20_21 | O agrupamento melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos | Organização Interna | |
| 79 | Relatório AA 20_21 | Envolver a associação de pais em pelo menos 5% das atividades do plano anual de atividades de cada ano letivo/Promover a participação das associações de pais/encarregados de educação na vida do agrupamento | Organização Interna | |
| 80 | Relatório AA 20_21 | Pressionar continuamente a Câmara Municipal de Lisboa para a aquisição de recursos tecnológicos | Recursos/Equipamentos | Melhorar os recursos |
| 90 | Relatório AA 20_21 | Monitorização e controlo da qualidade das refeições servidas no refeitório, promovendo a melhoria das mesmas | Recursos/Equipamentos | |

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

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

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

| Ação de melhoria | Urgência | Capacidade | Tendência | Satisfação | Pontuação |
|---|----------|------------|-----------|------------|-----------|
| Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna | 5 | 5 | 5 | 5 | 625 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|-----|
| Melhorar o processo de ensino e aprendizagem no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva | 5 | 5 | 5 | 5 | 625 |
| Melhorar a Organização Interna do Agrupamento | 5 | 5 | 3 | 5 | 375 |
| Melhorar o clima de escola | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 |
| Prevenir e resolver a indisciplina | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 |
| Avaliar periodicamente o grau de satisfação da comunidade educativa | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 |
| Melhorar os recursos | 5 | 3 | 3 | 5 | 225 |
| Melhorar o diagnóstico e a conceção de ações de formação adequadas às necessidades do pessoal docente e não docente | 3 | 3 | 3 | 5 | 135 |

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

| Ação de melhoria |
|--|
| Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna / externa |
| Melhorar o processo de ensino e aprendizagem no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva |
| Melhorar a Organização Interna do Agrupamento |
| Melhorar o clima de escola/Prevenir e resolver a 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 | Domínio da Avaliação Externa | Critério(s) da CAF Educação |
|--|--------------------------------|-----------------------------|
| Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna / externa | Liderança e Gestão | 1, 6 e 7 |
| Melhorar o processo de ensino e aprendizagem no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva | Prestação do Serviço Educativo | 5 |
| Melhorar a Organização Interna do Agrupamento | Liderança e Gestão | Transversal |
| Melhorar o clima de escola/Prevenir e resolver a indisciplina | Resultados | 6 |

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 |
|---|
| Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna / externa |

| Coordenador da Equipa Operacional | Elementos da Equipa Operacional |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Victor Gonçalves | Carla Parreirinha |
| | Ana Pereira |
| | Fernanda Nunes |
| | Sandra Sanches |
| | Bruno Monteiro |
| | Encarregado/a de Educação a definir |

| Estado atual | |
|---------------|-----------------------|
| Data | Estado |
| Abril de 2021 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE) |
|---|
| Divulgação das informações do conselho geral (salvaguardando a proteção de dados). |
| Mapear e melhorar as linhas de comunicação interna e externa. |

| |
|---|
| Melhorar a comunicação entre a direção e os assistentes operacionais. |
| Melhorar a imagem do agrupamento na comunidade em que está inserido. |

| Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria |
|---|
| Melhorar os resultados escolares. |
| Desenvolver comportamentos relacionados com as aprendizagens. |
| Reforçar a qualidade das relações interpessoais entre os alunos do Agrupamento. |

| Metas gerais de impacto (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias) |
|---|
| Atingir uma média de pelo menos 8 nas questões relacionadas com a comunicação no questionário do Observatório de Qualidade. |

| Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|--|---|--|
| Elaboração de um mapa das comunicações internas e externas. | Apresentação do Plano de Comunicação à Comunidade Educativa. | Mapa de comunicações. |
| Marcação de reuniões (pelo menos duas por ano) e registo das deliberações resultantes dessas reuniões entre o encarregado operacional e as assistentes operacionais. | Participação de 90% dos e das assistentes operacionais convocadas. Elaboração de um plano com as ações a melhorar. | Ata das reuniões. Plano com ações de melhoria. |
| Renovação das parcerias com entidades locais. | Manter pelo menos o número de protocolos existentes. | Protocolos de parceria assinados. |
| Divulgação do Relatório da Conta de Gerência. | Publicação anual do Relatório da Conta de Gerência. | Documento exposto na página eletrónica do Agrupamento. |
| Divulgar as informações do Conselho Geral. | Publicação das informações do Conselho Geral logo após cada reunião. | Documento exposto na página eletrónica do Agrupamento. |

| | | |
|---|--|--|
| Marcação de reuniões (pelo menos duas por ano) e registo das deliberações resultantes dessas reuniões entre a equipa de autoavaliação e os/as delegados/as e subdelegados/as de turma. | Participação de 80% dos convocados. Elaboração de um plano com as ações a melhorar. | Ata das reuniões. Plano com ações a melhorar. |
| Marcação de reuniões (pelo menos uma por ano) e registo das deliberações resultantes dessas reuniões entre a direção e os/as representantes dos/as encarregados/as de educação de cada turma. | Participação de 80% dos convocados. Elaboração de um plano com as ações a melhorar. | Ata das reuniões. Plano com ações a melhorar. |

| Fatores de sucesso | Constrangimentos |
|--|---|
| Empenho dos elementos envolvidos. | Falta de empenho dos elementos envolvidos. |
| Implementação de novas linhas de comunicação (encarregados de educação). | Impossibilidade material ou tecnológica para implementar novas linhas de comunicação. |
| Melhor domínio das plataformas de comunicação de massa Teams. | Falta de capacitação digital dos A.O. |

| Data de início | Data de conclusão |
|----------------|-------------------|
| Abril de 2021 | jun/22 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|--------------------------------|---|
| Comunidade educativa em geral. | Não é possível estimar custos, que poderão passar por ações de formação do pessoal docente e não docente. |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|---|
| Instrumentos/mecanismos de monitorização | Datas para a monitorização |
| Atas | Ao longo deste plano de ação de melhoria. |
| Mapa de comunicações | set/21 |
| Protocolos assinados | dez/21 |
| Página eletrónica da escola | mar/22 |
| Observatório de Qualidade | Janeiro e maio de 2022 |

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

| Designação da ação de melhoria | |
|--|---|
| Melhorar o processo de ensino e aprendizagem no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva | |
| Coordenador da Equipa Operacional | Elementos da Equipa Operacional |
| Cláudia Gaveta | Ana Catarina Pires |
| | Ana Maria Azevedo |
| | Ana Branco |
| | Ana Pedro |
| | Lília Aguiar |
| | Sofia Coelho |
| | Sónia Mascarenhas |
| | Encarregado/a de Educação e Aluno/a a definir |
| Estado atual | |
| Data | Estado |
| abril de 2021 | AM em desenvolvimento |
| Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE) | |

| |
|---|
| Informação sobre as finalidades e objetivos de cada disciplina. |
| Práticas de diferenciação pedagógica. |
| Processo de articulação curricular intra e inter departamentos, nos diferentes níveis de ensino. |
| Planificação e consolidação de práticas interdisciplinares. |
| Ambiente de trabalho e convivência social, dentro e fora da sala de aula. |
| Aplicação e tratamento de resultados da avaliação diagnóstica. |
| Aplicação da avaliação formativa. |
| Avaliação das estratégias de ensino e do seu impacto nas aprendizagens dos alunos, com registo em ata do grupo disciplinar e dos departamentos curriculares, incluindo na ordem de trab |
| Registo no PCT das competências transversais a desenvolver pelos alunos do 1.º Ciclo, tendo por referência o PA. |
| Apoios curriculares nas disciplinas com exame nacional no ensino secundário. |
| Divulgação das formas de reconhecimento do mérito pessoal e académico dos alunos do AEGV. |
| Divulgação das ofertas formativas do AEGV. |

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

| |
|---|
| Melhorar o desempenho e os resultados escolares dos alunos. |
| Fomentar os comportamentos adequados às aprendizagens. |
| Reforçar a qualidade das relações interpessoais entre os alunos do agrupamento. |

Metas gerais de impacto (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)

| |
|--|
| Melhorar em 0,1% os resultados escolares por disciplina e ano de escolaridade. |
| Aumentar em 0,2% a qualidade do sucesso de cada ano de escolaridade. |
| Aumentar em 2% a percentagem de alunos aprovados no TOP GIL no final letivo. |

| Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|--|---|---|
| <p>Informação aos alunos sobre as finalidades e objetivos de cada disciplina.</p> | <p>Registo da atividade no sumário de uma das primeiras aulas do ano letivo de todas as disciplinas, de todos os anos de escolaridade.</p> | <p>Sumários das disciplinas. Atas dos grupos disciplinares.</p> |
| <p>Criação de um grupo de trabalho para elaboração de um plano de acompanhamento/apadrinhamento dos alunos recém chegados ao agrupamento.</p> | <p>Apresentação do plano de acompanhamento/apadrinhamento à comunidade escolar até outubro de 2021.</p> | <p>Plano de acompanhamento/apadrinhamento dos alunos recém chegados ao agrupamento.</p> |
| <p>Reuniões de planeamento curricular entre os professores do mesmo ano de escolaridade para identificação e planificação de estratégias e práticas pedagógicas conjuntas, adequadas às características, interesses e necessidades específicas dos alunos/das turmas e promotoras de um bom ambiente de aprendizagem, socialização e inclusão.</p> | <p>Realização de, pelo menos, 6 reuniões anuais entre os professores da mesma disciplina e ano de escolaridade, com registo em ata, incluindo na ordem de trabalhos.</p> | <p>Atas das reuniões gerais/setoriais de grupo disciplinar.</p> |
| <p>Reuniões de delegados de grupo disciplinar do mesmo departamento, com o respetivo coordenador, para consolidação do processo de articulação curricular e práticas interdisciplinares, nos diferentes níveis de educação e ensino.</p> | <p>Realização de, pelo menos, 3 reuniões anuais, com registo em ata, incluindo na ordem de trabalhos.</p> | <p>Atas das reuniões de delegados de grupo disciplinar e respetivo coordenador.</p> |
| <p>Reuniões de coordenadores de departamento para definição e uniformização de estratégias de coordenação e supervisão pedagógica, incluindo as formas de monitorização do planeamento e articulação curricular deliberadas pelo conselho pedagógico.</p> | <p>Realização de, pelo menos, 3 reuniões anuais, com registo em ata, incluindo na ordem de trabalhos.</p> | <p>Atas das reuniões de coordenadores de departamento curricular. Atas do Conselho Pedagógico.</p> |
| <p>Aplicação sumariada de um instrumento de avaliação diagnóstica no início de cada ciclo de ensino e elaboração de relatório sobre os resultados obtidos e estratégias de utilização.</p> | <p>Avaliação diagnóstica em todas as disciplinas dos 5.º, 7.º e 10.º anos de escolaridade. Apresentação de um relatório de resultados da avaliação diagnóstica e de utilização dos resultados obtidos em cada disciplina dos 5.º, 7.º anos e 10.º anos de escolaridade.</p> | <p>Sumários das disciplinas. Instrumentos de avaliação diagnóstica. Relatórios de avaliação diagnóstica das disciplinas visadas. Atas de grupo disciplinar.</p> |

| | | |
|---|--|---|
| Realização de uma ação de formação sobre a pertinência da avaliação formativa para a autorregulação e a melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos. | Realização de um webinar para todos os docentes do agrupamento sobre a pertinência da avaliação formativa. | Webinar. |
| Indicação de um ponto na ordem de trabalhos das reuniões de grupo disciplinar relativo à avaliação de estratégias de ensino e ao seu impacto nas aprendizagens. | Identificação de, pelo menos, 3 registos anuais em ata de grupo disciplinar , incluindo na ordem de trabalhos, sobre a avaliação de estratégias de ensino e o seu impacto nas aprendizagens. | Atas de grupo disciplinar. |
| Indicação de um ponto na ordem de trabalhos das reuniões de departamento curricular relativo à avaliação de estratégias de ensino e ao seu impacto nas aprendizagens. | Identificação de, pelo menos, 3 registos anuais em ata de departamento curricular , incluindo na ordem de trabalhos, sobre a avaliação de estratégias de ensino e o seu impacto nas aprendizagens. | Atas de departamento curricular. |
| Criação de um documento de registo dos conteúdos não lecionados ou sujeitos a recuperação/consolidação, por disciplina dos 4.º e 6.º anos de escolaridade cujo grupo disciplinar difere do grupo disciplinar do ciclo de ensino seguinte. | Apresentação de um documento de registo que corresponda à finalidade pretendida. Preenchimento do documento pelas disciplinas visadas . Registo em ata de reunião de todos os grupos disciplinares visados, incluindo na ordem de trabalhos, sobre a concretização do procedimento. | Documentos preenchidos por todos os grupos disciplinares/disciplinas visadas. Atas dos grupos disciplinares. |
| Alteração do modelo de PCT do 1.º Ciclo do Ensino Básico para observação de uma tabela contendo as competências transversais a desenvolver pelos alunos de cada turma, tendo em consideração o Perfil do Aluno. | Apresentação da alteração introduzida no modelo de PCT do 1.º Ciclo. | Plano Curricular de Turma (PCT) do 1.º Ciclo. |
| Atribuição de um tempo semanal de 50mn para apoio curricular nas disciplinas do ensino secundário sujeitas a exame nacional. | Atribuição de apoio curricular em todas as disciplinas do ensino secundário sujeitas a exame nacional. | Horários dos alunos. |
| Divulgação do TOP GIL em aula do Diretor de Turma, com registo no sumário. | Reduzir em 10% a percentagem de alunos do AEGV que desconhece os mecanismos de promoção da excelência dos seus alunos. | Resultados dos questionários. |

| | | |
|---|---|--|
| Criação de mecanismos de divulgação da Oferta Formativa do Agrupamento. | Promoção de 3 mecanismos de divulgação da oferta formativa do AEGV : divulgação da oferta formativa na página eletrónica do Agrupamento; realização do Dia Aberto; divulgação um vídeo promocional da escola e respetiva oferta educativa nas redes sociais. | Informação constante da Página eletrónica do Agrupamento. Vídeo promocional. Atividades realizadas no Dia Aberto. Número de visitantes/visualizadores. Resultados do questionário de satisfação. |
|---|---|--|

| Fatores de sucesso | Constrangimentos |
|---|---|
| Coordenação e condições que a suportam para a consecução dos objetivos definidos. | Hierarquização da decisão e da alocação de meios e recursos para a prossecução do plano. |
| Partilha da visão e dos objetivos/Consenso sobre a pertinência da intervenção e investimento colocado na implementação da AM. | Fraca adesão/compromisso e baixas expetativas relativamente ao sucesso da intervenção. |
| Conhecimento sobre as áreas de intervenção e sobre os procedimentos a adotar. | Inexperiência na mobilização e gestão dos recursos necessários à intervenção. |
| Colegialidade e colaboração/Distribuição de tarefas pelos membros da equipa operacional e demais intervenientes. | Dificuldades de delegação de responsabilidades para a execução de atividades/tarefas. |
| Adaptação à mudança e à inovação. | Resistência à introdução e/ou alteração/reformulação de procedimentos e práticas instituídas. |

| Data de início | Data de conclusão |
|----------------|-------------------|
| abril de 2021 | julho de 2022 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|--|----------------------|
| Diretora Conselho Pedagógico Coordenadores de Departamento Curricular Delegados de Grupo Disciplinar Professores Alunos Encarregados de educação | Sem custos estimados |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|----------------------------|
| Instrumentos/mecanismos de monitorização | Datas para a monitorização |
| | |

| | |
|--|--|
| Levantamento de dados a partir dos sumários, planificações, atas, PCT do 1.º Ciclo, reuniões, etc. | Ao longo do plano de ação de melhoria. |
| Registo e tratamento dos dados recolhidos. | Ao longo do plano de ação de melhoria. |
| Reuniões de acompanhamento e monitorização. | Ao longo do plano de ação de melhoria. |
| Reuniões e registos parciais/finais de execução. | outubro de 2021/janeiro de 2022/maio de 2022/julho de 2022 |
| Observatório de Qualidade | Janeiro e maio de 2022 |

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

| Designação da ação de melhoria |
|--|
| Melhorar a Organização Interna do Agrupamento |

| Coordenador da Equipa Operacional | Elementos da Equipa Operacional |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Ana Maria Azevedo Silva | Lília Aguiar |
| | Sandra Sanches |
| | Bruno Monteiro |
| | Carla Parreirinha |
| | Celina Pires |
| | Encarregado/a de Educação a definir |

| Estado atual | |
|---------------|-----------------------|
| Data | Estado |
| Março de 2021 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE) |
|--|
| Estruturar a distribuição de serviço e de horários com vista a uma melhor a gestão de recursos humanos e do trabalho desenvolvido. |
| Elaborar os horários dos alunos de modo a possibilitar a conciliação de tempos de estudo e de lazer de forma a melhorar as suas aprendizagens. |

Promover uma maior participação dos pais /encarregados de educação na elaboração dos documentos estratégicos do agrupamento.

Melhorar a organização interna do agrupamento promovendo a eficácia dos seus processos.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

Melhorar os resultados escolares.

Intensificar o envolvimento dos Encarregados de Educação nas atividades educativas.

Metas gerais de impacto (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)

Atingir uma média de pelo menos 8 nas questões relacionadas com a organização interna no questionário do Observatório de Qualidade.

| Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---|--|--|
| Realização de reuniões (pelo menos uma) entre a Direção e os Coordenadores de Departamento Curricular e registo das deliberações resultantes dessas reuniões. | Elaboração de plano de melhoria com os critérios de distribuição de serviço docente e definição de prioridades na escolha de horários. Conseguir libertar uma parte do turno da tarde de 4ª feira para a realização de reuniões dos diversos órgãos. | Atas da reunião Plano de ações a melhorar Horários dos professores |
| Realização de reuniões (pelo menos duas por ano) e registo das deliberações resultantes dessas reuniões com o Pessoal Não Docente. | Participação de 90% dos convocados/as. Elaboração de um plano de ações a melhorar. | Atas das reuniões Plano de ações a melhorar |

| | | |
|---|---|---|
| Realização de reuniões (pelo menos uma por ano) entre a Direção e os/as delegados/as e subdelegados/as de turma e registo das deliberações resultantes dessas reuniões. | Participação de 80% dos alunos /as convocados/as. Na elaboração dos horários das turmas seja contemplado tempos livres para a frequência de Clubes e Projetos . Elaboração de um plano de ações a melhorar. | Ata da reunião Plano de ações a melhorar. Horários das turmas |
| Realização de reuniões (pelo menos duas por ano) entre a Direção e os/as representantes dos/as Encarregados/as Educação de cada turma e registo das deliberações resultantes dessas reuniões. | Participação de 80% representantes dos encarregados/as de educação convocados/as. Elaboração de um plano de ações a melhorar. | Atas das reuniões Plano de ações a melhorar |

| Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|--|--|
| Empenho e profissionalismo do Pessoal Docente e Não Docente | Fraca participação dos Encarregados/as de Educação na vida da escola |
| Bom ambiente de trabalho | Nº de assistentes operacionais e assistentes técnicos abaixo das necessidades |
| Boa relação entre alunos/ professores e pessoal não docente | Pouco envolvimento da comunidade educativa na discussão de documentos estruturantes do Agrupamento |

| Data de início | Data de conclusão |
|-----------------------|--------------------------|
| abr/21 | jun/22 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|------------------------------------|--------------------------------|
| Comunidade educativa | Não é possível estimar custos. |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|--|
| Instrumentos/mecanismos de monitorização | Datas para a monitorização |
| Atas | Ao longo deste plano de ação de melhoria |
| Plano de ação a melhorar com os critérios de distribuição de serviço docente e de escolha de horários | jul/21 |

| | |
|--|------------------------|
| Horários dos professores e das turmas | set/21 |
| Plano de ação a melhorar com as deliberações das reuniões com o PND | set/21 |
| Plano de ação a melhorar com as deliberações das reuniões com os/as delegados/as e subdelegados/as de turma | jan/22 |
| Plano de ação a melhorar com as deliberações das reuniões com os/as representantes dos/as Encarregados/as Educação de cada turma | mar/22 |
| Observatório de Qualidade | Janeiro e maio de 2022 |

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.4. Ação de Melhoria 4

| Designação da ação de melhoria |
|---|
| Melhorar o clima de escola/Prevenir e resolver a indisciplina |

| Coordenador da Equipa Operacional | Elementos da Equipa Operacional |
|-----------------------------------|--------------------------------------|
| Victor Gonçalves | Miguel Simões |
| | Andreia Oliveira |
| | Fátima Carvalho |
| | Telma Grazina |
| | José Oliveira |
| | 1 aluno/a por ano ou ciclo a definir |
| | Encarregado/a de Educação a definir |

| Estado atual | |
|---------------|-----------------------|
| Data | Estado |
| Abril de 2021 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE) |
|---|
| Melhorar o clima de escola, principalmente entre alunos e funcionários. |

Registrar no INOVAR todas as situações disciplinares, mesmo as que não dão origem a medidas disciplinares sancionatórias e registrar em ata todas as situações de indisciplina, bem como propostas para solucionar os problemas.

Identificar em ata todos os casos problemáticos e sinalizar para entidades competentes.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

Melhorar os resultados escolares.

Desenvolver comportamentos relacionados com as aprendizagens.

Reforçar a qualidade das relações interpessoais entre os alunos do Agrupamento.

Metas gerais de impacto

(metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)

Atingir uma média de pelo menos 8 nas questões relacionadas com a comunicação no questionário do Observatório de Qualidade.

| Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---|--|--|
| Formação, dentro da proposta formativa da Câmara Municipal de Lisboa, de assistente operacionais em gestão de conflitos. | 50% dos AO formados. | Certificados de formação. |
| Identificar os comportamentos padrão mais prejudiciais às aprendizagens. | Identificar os cinco comportamentos mais prejudiciais. | Mapa com o número e percentagem dos comportamentos mais prejudiciais às aprendizagens. |
| Desenvolver uma pedagogia dos valores, relacionados com os deveres dos alunos do Estatuto do Aluno e Ética Escolar (Lei nº 51/2012, de 5 de setembro), de forma transversal a todas as disciplinas. | Todas as disciplinas sumariarem pelo menos duas aulas de 50 minutos relacionadas com a estratégia. | Atas e mapa com as aulas sumariadas. |

| Fatores de sucesso | Constrangimentos |
|--|--|
| Haver um plano de formação da CML adequado. | Horário formativo que impeça a formação dos A.O. |
| Empenho da equipa responsável por esta melhoria e do pessoal docente e não docente em geral. | Falta de empenho. |

Data de início

Data de conclusão

| | |
|--------|--------|
| abr/21 | jul/22 |
|--------|--------|

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|---|------------------|
| Comunidade educativa em geral e os recursos da formação da CML. | |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|---|
| Instrumentos/mecanismos de monitorização | Datas para a monitorização |
| Atas | Ao longo da implementação do plano de melhoria. |
| Mapas comportamentais | set/21 |
| Sumários | abr/22 |
| Observatório de Qualidade | Janeiro e maio de 2022 |