

# 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	<b>Avaliar periodicamente o grau de satisfação da comunidade educativa</b>
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	<b>Melhorar o clima de escola</b>
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	<b>Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna / externa</b>
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	<b>Melhorar o diagnóstico e a conceção de ações de formação adequadas às necessidades do pessoal docente e não docente</b>
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	<b>Prevenir e resolver a indisciplina</b>
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	<b>Melhorar os recursos</b>
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 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.

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.

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

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

<b>Atividades/Estratégias</b>	<b>Metas</b>	<b>Evidências</b>
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
Informação aos alunos sobre as finalidades e objetivos de cada disciplina.	Registo da atividade no sumário de uma das primeiras aulas do ano letivo de <b>todas as disciplinas</b> , de <b>todos os anos de escolaridade</b> .	Sumários das disciplinas. Atas dos grupos disciplinares.
Criação de um grupo de trabalho para elaboração de um plano de acompanhamento/apadrinhamento dos alunos recém chegados ao agrupamento.	Apresentação do <b>plano de acompanhamento/apadrinhamento</b> à comunidade escolar até outubro de 2021.	Plano de acompanhamento/apadrinhamento dos alunos recém chegados ao agrupamento.
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.	Realização de, pelo menos, <b>6 reuniões anuais</b> entre os professores da mesma disciplina e ano de escolaridade, com registo em ata, incluindo na ordem de trabalhos.	Atas das reuniões gerais/setoriais de grupo disciplinar.
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.	Realização de, pelo menos, <b>3 reuniões anuais</b> , com registo em ata, incluindo na ordem de trabalhos.	Atas das reuniões de delegados de grupo disciplinar e respetivo coordenador.
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.	Realização de, pelo menos, <b>3 reuniões anuais</b> , com registo em ata, incluindo na ordem de trabalhos.	Atas das reuniões de coordenadores de departamento curricular. Atas do Conselho Pedagógico.
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.	Avaliação diagnóstica em <b>todas as disciplinas dos 5.º, 7.º e 10.º anos de escolaridade</b> . Apresentação de <b>um relatório de resultados da avaliação diagnóstica e de utilização dos resultados obtidos em cada disciplina</b> dos 5.º, 7.º anos e 10.º anos de escolaridade.	Sumários das disciplinas. Instrumentos de avaliação diagnóstica. Relatórios de avaliação diagnóstica das disciplinas visadas. Atas de grupo disciplinar.

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 <b>um webinar para todos os docentes do agrupamento</b> 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, <b>3 registos anuais em ata de grupo disciplinar</b> , 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, <b>3 registos anuais em ata de departamento curricular</b> , 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 <b>um documento de registo</b> que corresponda à finalidade pretendida. Preenchimento do documento pelas <b>disciplinas visadas</b> . Registo em ata de reunião de <b>todos os grupos disciplinares</b> 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.	<b>Apresentação da alteração</b> 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 <b>disciplinas</b> 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 <b>10% a percentagem de alunos do AEGV que desconhece os mecanismos de promoção da excelência</b> dos seus alunos.	Resultados dos questionários.

Criação de mecanismos de divulgação da Oferta Formativa do Agrupamento.	Promoção de <b>3 mecanismos de divulgação da oferta formativa do AEGV</b> : 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
<b>Melhorar a Organização Interna do Agrupamento</b>

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

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

<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
abr/21	jun/22

<b>Recursos humanos envolvidos</b>	<b>Custos estimados</b>
Comunidade educativa	Não é possível estimar custos.

<b>Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional</b>	
<b>Instrumentos/mecanismos de monitorização</b>	<b>Datas para a monitorização</b>
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