

Plano de Ações de Melhoria Intermédio

PAM Intermédio

2020/2022



Novembro 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 | |

| | | | | |
|----|--------------------|---|---------------------|--|
| 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 | Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna / externa |
| 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 | Melhorar o processo de ensino e aprendizagem no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva |
| 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 | |
| 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 | Melhorar a Organização Interna do Agrupamento |
| 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 | Registrar 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/Marcas 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 | |
| 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 | Fernanda Nunes |
| | Carla Conde |
| | Carlos Barata Lopes |
| | Sandra Sanches |
| | Bruno Monteiro |
| | Encarregado/a de Educação a definir |

| Estado atual | |
|------------------|-----------------------|
| Data | Estado |
| Novembro 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. |

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---------------|--|---|--|
| Realizado | Elaboração de um mapa das comunicações internas e externas. | Apresentação do Plano de Comunicação à Comunidade Educativa. | Mapa de comunicações. |
| Em realização | 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. |
| Realizado | Renovação das parcerias com entidades locais. | Manter pelo menos o número de protocolos existentes. | Protocolos de parceria assinados. |
| Realizado | Divulgação do Relatório da Conta de Gerência. | Publicação anual do Relatório da Conta de Gerência. | Documento exposto na página eletrónica do Agrupamento. |
| Em realização | Divulgar as informações do Conselho Geral. | Publicação das informações do Conselho Geral logo após cada reunião. | Documento exposto na página eletrónica do Agrupamento. |

| | | | |
|----------------|---|--|--|
| Em realização | 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. |
| Por realizar | 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. |
| Nova atividade | PADDE - Integrar os novos professores e funcionários na organização digital do Agrupamento. | 1. 95% de envolvidos meta superada. 2. 95% meta não alcançada | 1. Elaboração de um guião digital para a integração dos novos elementos no sistema informático o AEGV 2. Elaboração/divulgação de tutoriais específicos para cada ferramenta digital. 3. Organização de uma cadeia de procedimentos nos órgãos de gestão no sentido de automatizar a integração dos novos membros nos grupos essenciais (lista de distribuição, equipas do Teams, etc.). |

| 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 |
| Ponto de situação intermédio (Novembro de 2021) | |
| Melhorias conseguidas | |
| Realização da reunião com os delegados e subdelegados do segundo ciclo. | |
| Assinatura dos protocolos com entidades locais: Renovar a Mouraria; Projetos Bipzip. | |
| Relatório de conta de gerência divulgado e aprovado. | |
| Constrangimentos surgidos | |
| Constituição do conselho geral na sequência da saída de professores no concurso geral de professores. | |
| Marcação de reunião com os representantes de EE devido a constrangimentos resultantes da situação pandémica. | |
| Marcação de reunião com os delegados de turma devido a constrangimentos resultantes da situação pandémica. | |
| Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente) | |
| Desenvolvimento de atividades que possibilitem a integração de pessoal docente e não docente na organização digital do agrupamento. | |

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 Branco |
| | Ana Maria Azevedo |
| | Patrícia Teixeira |
| | Ana Pedro |
| | Lília Aguiar |
| | Sílvia Caetano |
| | João Sousa |
| | Encarregado/a de Educação Ana Coelho |
| Estado atual | |
| Data | Estado |
| Novembro 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. |

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---------------|---|--|---|
| Realizado | 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 todas as disciplinas , de todos os anos de escolaridade . | Sumários das disciplinas. Atas dos grupos disciplinares. |
| Em realização | Criação de um grupo de trabalho para elaboração de um plano de acompanhamento/apadrinhamento dos alunos recém chegados ao agrupamento. | Apresentação do plano de acompanhamento/apadrinhamento à comunidade escolar até outubro de 2021. | Plano de acompanhamento/apadrinhamento dos alunos recém chegados ao agrupamento. |
| Em realização | 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, 6 reuniões anuais 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. |
| Em realização | 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, 3 reuniões anuais , com registo em ata, incluindo na ordem de trabalhos. | Atas das reuniões de delegados de grupo disciplinar e respetivo coordenador. |
| Em realização | 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, 3 reuniões anuais , com registo em ata, incluindo na ordem de trabalhos. | Atas das reuniões de coordenadores de departamento curricular. Atas do Conselho Pedagógico. |
| Realizado | 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 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. | Sumários das disciplinas. Instrumentos de avaliação diagnóstica. Relatórios de avaliação diagnóstica das disciplinas visadas. Atas de grupo disciplinar. |
| Por realizar | 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. |

| | | | |
|---------------|---|--|--|
| Em realização | 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. |
| Em realização | 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. |
| Em realização | 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. |
| Realizado | 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. |
| Realizado | 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. |
| Em realização | 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. |
| Realizado | 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. |

| | | | |
|-----------------------|--|--|---|
| Nova atividade | Elaboração e aprovação do Plano de Mentoria. | Comunicação do Plano a toda a comunidade educativa e sensibilização das e dos alunos para o mesmo. | Registo e discussão numa aula de AA e respetivo sumário. |
| Nova atividade | Plano 21/23 Escola+ - Coadjuvância em sala de aula nas turmas com discentes migrantes. | Diminuir em 20% a taxa de retenção ou não aprovação. | Taxa de insucesso escolar; Taxa de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas /áreas disciplinares /componentes do currículo; Taxa de alunos que tiveram positiva nas provas finais / exames. Monitorização e avaliação no final de cada período. |
| Nova atividade | Plano 21/23 Escola+ - Coadjuvância em sala de aula no 5.º 1.ª. | 70% do grupo deverá transitar de ano letivo. | Monitorização e avaliação no final de cada período. / Resultados escolares finais |
| Nova atividade | Plano 21/23 Escola+ - Clube de leitura. | Atingir a taxa de sucesso de 94% no ensino básico. | Monitorização e avaliação no final de cada período. / Resultados escolares finais |
| Nova atividade | PADDE - Criação de Comunidades de Aprendizagem Inter pares | 1. 30% de professores de cada Departamento Curricular envolvidos meta superada 2. 30% professores de cada Departamento Curricular envolvidos meta não alcançada | 1. Informação através da distribuição geral de e mail 2. Criação de um fórum no Teams para registo dos contributos 3. Sessões formação de curta duração, inter pares, para exploração em ambiente pedagógico de ferramentas digitais. 4. Criação de uma base de dados de ferramentas digitais que resulte dos contributos de todos os docentes. |

| 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 |
| Ponto de situação intermédio (Novembro de 2021) | |
| Melhorias conseguidas | |
| Divulgação dos mecanismos para recolha de evidências e registo das atividades e estratégias definidas. | |
| Aumento do registo (em sumários e outros formatos) de ações e/ou atividades que anteriormente não eram sumariadas/formalmente registadas. | |
| Elaboração do Programa de Mentoria, integrando o acompanhamento dos alunos recém-chegados ao agrupamento. | |
| Concretização de ações de divulgação da oferta formativa do AEGV. | |
| Constrangimentos surgidos | |
| A colocação de novos docentes no agrupamento. | |

A integração da escola em TEIP tipo 4 no final do ano letivo.

Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)

Melhorar a proficiência da cultura e da língua portuguesa dos e das alunas estrangeiras, e com isso melhorar a qualidade dos resultados escolares do Agrupamento.

5.º1.ª - Melhorar as competências de leitura e escrita, e as competências de cálculo e raciocínio matemático, e com isso melhorar os seus resultados escolares do Agrupamento.

Clube de leitura -Desenvolver hábitos de leitura, reconhecendo-a como uma prática insubstituível para o desenvolvimento das dimensões cognitiva, emocional, social e ambiental.

Implementação do Programa de Mentoria no próximo ano letivo.

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 Silva | Lília Aguiar |
| | José Oliveira |
| | Bruno Monteiro |
| | Ana Venade |
| | Celina Pires |
| | Encarregado/a de Educação a definir |

| Estado atual | |
|------------------|-----------------------|
| Data | Estado |
| Novembro 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. |

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---------------|---|--|--|
| Realizado | 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 |
| Em realização | 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 |

| | | | |
|----------------|---|---|--|
| Em realização | 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 |
| Em realização | 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 |
| Nova atividade | PADDE - Auscultação do pessoal docente sobre a estratégia digital do Agrupamento | 1. 30% de envolvidos meta superada 2. 20% a 30% de envolvidos meta alcançada | Ponto da ordem de trabalho das reuniões de grupo disciplinar. Os grupos disciplinares darão sugestões que ficarão lavradas em ata; 2. Divulgação e discussão em sede de Conselho Pedagógico. |
| Nova atividade | PADDE - Manutenção e desenvolvimento do sistema OSTicket | 1. >90 % de envolvidos meta superada. 2. <90 meta não alcançada. | 1. Colocação de um atalho informático para o OSTicket em todos os ambientes de trabalho dos computadores do AEGV. 2. Colocação de um atalho informático para o OSTicket na página eletrónica do AEGV 3. Supervisão do fluxo e resolução dos tickets pelo subdiretor do AEGV. |

| 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 |
| Ponto de situação intermédio (Novembro de 2021) | |
| Melhorias conseguidas | |
| Eficácia do OSTicket. | |
| Libertação de uma parte do turno da tarde de 4ªa feira para a realização de reuniões dos diversos órgãos. | |
| Constrangimentos surgidos | |
| Mudança do grupo de trabalho do PADDE na sequência da saída de docentes. | |
| Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente) | |
| Auscultação do pessoal docente sobre a estratégia digital do Agrupamento. | |

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 Tavares |
| | Andreia Oliveira |
| | Dinis Fernandes |
| | Telma Grazina |
| | Sandra Sanches |
| | Afonso Adrião |
| | Encarregado/a de Educação a definir |
| Estado atual | |
| Data | Estado |
| Novembro 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.

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---------------|---|--|--|
| Em realização | 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. |
| Em realização | Formação, dentro da proposta formativa da Câmara Municipal de Lisboa, de assistente operacionais em gestão de conflitos. | 50% dos AO formados. | Certificados de formação. |
| Em realização | 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. |
| Em realização | 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 uma 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 |
| Ponto de situação intermédio (Novembro de 2021) | |
| Melhorias conseguidas | |
| 30% dos Assistentes Operacionais já fizeram formação. | |
| Constrangimentos surgidos | |
| Marcação de reuniões com o 3º ciclo e secundário (isolamento de alunos/turmas). | |
| Integração/adaptação de novos alunos: comunicação dos direitos e deveres. | |
| Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente) | |
| Implementação de uma rotina de auscultação dos alunos. | |
| Manutenção de ações de formação para os novos elementos (P.N.D.) que vão integrando o agrupamento. | |