MMA © 2011

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2023/2024

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DONA MARIA II, SINTRA

Setembro de 2023

Índice

1. Introdução
2. Plano de Ações de Melhoria Inicial
    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

1. Introdução

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2021/2022** e articula as ações com **o Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC,** o **PAM Final de 2022/2023,** o **PADDE, entre outros.**

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação e Equipas Operacionais em articulação com a Direção e permitirá a definição de novas estratégias mobilizadoras da melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, com repercussões na prestação do serviço educativo.

Este documento, que engloba um conjunto de estratégias cuja principal finalidade é a melhoria do funcionamento e do desempenho do agrupamento, encontrando-se estruturado em três fases de um processo metodológico:
a) **PAM Inicial**, que consiste no planeamento das ações de melhoria;
b) **PAM 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 do **ano letivo de 2023/2024**.

MMA © 2011

2. Plano de Ações de Melhoria

2.1. Identificação das ações de melhoria

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

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

ORDENAR AM por área

	Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá promover uma gestão participada, transparente e baseada em critérios de justiça e equidade, centrada nas pessoas - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD Agrupamento	Liderança (1.2)	Gerir o Agrupamento de forma participada, transparente, justa e equitativa
3	Relatório AA 2021/2022	A liderança da diretora deverá facilitar a comunicação e a ligação entre os órgãos e estruturas do agrupamento, promovendo uma ação partilhada com as lideranças intermédias - Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Liderança (1.2)	Melhorar a comunicação e a ligação entre a Diretora e os órgãos e estruturas do agrupamento, promovendo uma ação partilhada com as lideranças intermédias
5	Relatório AA 2021/2022	Proporcionar mais formação diversificada conducente à melhoria das práticas e à inovação pedagógica - Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Liderança (1.3)	Proporcionar mais formação diversificada conducente à melhoria das práticas e à inovação pedagógica
6	Relatório AA 2021/2022	Aumentar a percentagem de participação do pessoal não docente em ações de formação - Grelha AA Agrupamento	Liderança (1.3)	Aumentar a percentagem de participação do pessoal não docente em ações de formação
7	Relatório AA 2021/2022	Maior articulação com a autarquia e as instituições da comunidade, bem como o desenvolvimento de projetos, que contribuam ativamente para promover e garantir a qualidade da ação educativa prestada - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários	Parcerias e recursos (4.1)	Articular com parceiros externos o desenvolvimento de projetos que promovam e garantam a qualidade da ação educativa
9	PADDE	Fomentar as parcerias no âmbito da capacitação digital	Parcerias e recursos (4.2)	Fomentar as parcerias no âmbito da capacitação digital previstas no PADDE
10	Relatório AA 2021/2022	A maioria do pessoal não docente não sabe se o agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Parcerias e recursos (4.3)	Divulgar ao PND informação relativa à gestão dos recursos financeiros

MMA © 2011

12	Relatório AA 2021/2022	A maioria do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem criado uma rede de parceiros locais e uma multiplicidade de protocolos celebrados que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos (melhorar a divulgação da informação). O PD do 1.º CEB considera que é um aspeto a melhorar - Questionários PD	Parcerias e recursos (4.4)	Melhorar a divulgação, junto da comunidade escolar, da rede de parceiros locais e dos protocolos celebrados
13	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a eficácia da circulação da informação interna - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Parcerias e recursos (4.4)	Melhorar a eficácia da circulação da informação interna
18	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a gestão dos espaços do agrupamento - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Parcerias e recursos (4.6)	Melhorar a gestão dos espaços do agrupamento
19	Relatório AA 2021/2022	Melhorar os equipamentos da escola (informáticos, desportivos, audiovisuais, mobiliário, etc.) - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Parcerias e recursos (4.6)	Melhorar os equipamentos da escola (informáticos, desportivos, audiovisuais, mobiliário, etc.)
21	Relatório AA 2021/2022	Compatibilização dos horários do pessoal não docente com os horários das ações de formação/Promover mais ações de formação - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Pessoas (3.1)	Flexibilizar os horários do PND de forma a permitir a frequência de ações de formação
22	Relatório AA 2021/2022	Promover a distribuição do serviço letivo e a estruturação dos horários, aplicando critérios de gestão dos recursos humanos, visando a melhoria do desempenho do pessoal docente - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Pessoas (3.1)	Promover a distribuição do serviço letivo e a estruturação dos horários, aplicando critérios de gestão dos recursos humanos, visando a melhoria do desempenho do pessoal docente
24	Relatório AA 2021/2022	A direção, em articulação com o coordenador do pessoal não docente, deverá estabelecer prioridades de melhoria para superar dificuldades - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Pessoas (3.1)	Estabelecer prioridades na organização do trabalho do PND que permitam superar dificuldades
26	Relatório AA 2021/2022	Maior articulação entre o coordenador e os funcionários na coordenação da gestão do serviço - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Pessoas (3.2)	Melhorar a articulação entre o coordenador dos A.O. e os funcionários na coordenação da gestão do serviço
27	Relatório AA 2021/2022	O pessoal não docente deverá trabalhar mais em equipa - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Pessoas (3.3)	Promover o trabalho em equipa do PND
28	Relatório AA 2021/2022	Promover mecanismos que permitam reconhecer e valorizar o desempenho profissional do pessoal docente - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Pessoas (3.3)	Promover mecanismos que permitam reconhecer e valorizar o desempenho profissional do PD
30	Relatório AA 2021/2022	Maior participação do pessoal não docente na tomada de decisões - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Pessoas (3.3)	Aumentar a participação do pessoal não docente na tomada de decisões

AM

MMA © 2011

31	Relatório AA 2021/2022	O regulamento interno deverá estar mais adaptado à realidade do agrupamento - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Planeamento e estratégia (2.2)	Adaptar o RI à realidade do agrupamento, incluíndo regras específicas de utilização dos diferentes espaços pedagógicos (gimnodesportivo, laboratórios, BECRE…) e de funcionamento de estruturas pedagógicas	AM5
33	Relatório AA 2021/2022	A semestralidade deverá ter um impacto mais positivo na organização do trabalho pedagógico (práticas pedagógicas e a forma como se encara o processo de avaliação) - Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Planeamento e estratégia (2.4)	Potencializar a semestralidade como fator positivo do trabalho pedagógico	
34	Relatório AA 2021/2022	Os professores deverão variar mais as atividades de sala de aula de acordo com as matérias para motivar os alunos - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Planeamento e estratégia (2.4)	Diversificar mais as atividades de sala de aula para motivar os alunos	
35	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá procurar resolver os problemas do pessoal não docente, motivando-o no seu trabalho - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Processos (5.1)	Definir e implementar medidas com o objetivo de motivar o PND	AM
37	Relatório AA 2021/2022	Maior impacto do processo de autoavaliação do agrupamento na melhoria das práticas pedagógicas e organizacionais - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Processos (5.1)	Aplicar, de forma mais consistente, os resultados do processo de autoavaliação do Agrupamento na melhoria das práticas pedagógicas e organizacionais	
39	Relatório AA 2021/2022	Implementar a supervisão da prática letiva como um processo promotor do desenvolvimento profissional do pessoal docente e do sucesso escolar - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Processos (5.1)	Implementar a supervisão da prática letiva como um processo promotor do desenvolvimento profissional do pessoal docente e do sucesso escolar	AM8
40	Relatório AA 2021/2022	Criar mecanismos de acompanhamento do percurso escolar/profissional dos alunos, após conclusão dos seus estudos - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Processos (5.1)	Criar mecanismos de acompanhamento do percurso escolar/profissional dos alunos, após conclusão dos seus estudos	
42	Relatório AA 2021/2022	Maior reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Processos (5.1)	Promover mecanismos que permitam reconhecer e valorizar o desempenho profissional do PND	AM
48	Relatório IGEC 2015/2016	Implementação de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, nos ensinos básico e secundário, com a utilização de estratégias diversificadas, de modo a promover o sucesso dos alunos	Processos (5.1)	Implementar práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, nos ensinos básico e secundário, com a utilização de estratégias diversificadas, de modo a promover o sucesso dos alunos	
49	Relatório IGEC 2015/2016	Supervisão da prática letiva em sala de aula como forma de promover o desenvolvimento profissional, através da partilha de experiências e da reflexão sobre a ação, a fim de melhorar a prestação do serviço educativo	Processos (5.1)	Implementar a supervisão da prática letiva como um processo promotor do desenvolvimento profissional do pessoal docente e do sucesso escolar	AM8

MMA © 2011

50	Relatório IGEC 2015/2016	Formalização de um projeto que integre as diferentes práticas de autoavaliação, com o envolvimento de toda a comunidade educativa na construção e implementação dos planos de melhoria, garantindo a autorregulação e o desenvolvimento sustentado do Agrupamento	Processos (5.1)	Formalizar um projeto que integre as diferentes práticas de autoavaliação, com o envolvimento de toda a comunidade educativa na construção e implementação dos planos de melhoria, garantindo a autorregulação e o desenvolvimento sustentado do Agrupamento	AM9
51	PAM 21/22	Consolidar as práticas de avaliação formativa, de diferenciação pedagógica e de metodologias ativas que potenciem a qualidade do ensino - aprendizagem	Processos (5.1)	Consolidar as práticas de avaliação formativa, de diferenciação pedagógica e de metodologias ativas que potenciem a qualidade do ensino - aprendizagem	
52	PAM 21/22	Generalizar e consolidar as práticas de articulação horizontal e vertical	Processos (5.1)	Generalizar e consolidar as práticas de articulação horizontal e vertical	AM4
53	PADDE	Continuar a promover a formação e a utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação como mais uma estratégia de ensino-aprendizagem	Processos (5.1)	Continuar a promover a formação e a utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação como mais uma estratégia de ensino-aprendizagem, de acordo com o definido no PADDE	
54	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá primar pela manutenção cuidada e preservação dos espaços e equipamentos, envolvendo e responsabilizando os alunos/crianças - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Processos (5.2)	Manter e preservar os espaços e equipamentos, envolvendo e responsabilizando os alunos/crianças	
55	Relatório AA 2021/2022	Maior eficácia da articulação interdisciplinar, permitindo a rentabilização dos saberes comuns às diversas disciplinas, numa perspetiva globalizante do conhecimento - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Processos (5.2)	Melhorar a eficácia da articulação interdisciplinar	
56	Relatório AA 2021/2022	Promover uma articulação pedagógica eficaz entre ciclos - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Processos (5.2)	Promover uma articulação pedagógica eficaz entre ciclos	
57	Relatório AA 2021/2022	Dinamizar práticas de gestão vertical do currículo, de modo a garantir a sequencialidade e a integração das aprendizagens - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Processos (5.2)	Dinamizar práticas de gestão vertical do currículo, de modo a garantir a sequencialidade e a integração das aprendizagens	AM4
58	Relatório IGEC 2015/2016	Articulação vertical do currículo ancorada nas decisões tomadas pelos docentes dos diferentes níveis de educação e de ensino a integrar nos planos de estudos e de desenvolvimento do currículo	Processos (5.2)	Dinamizar práticas de gestão vertical do currículo, de modo a garantir a sequencialidade e a integração das aprendizagens	AM4
60	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a página web do agrupamento - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Resultados da responsabilidade social (8.2)	Melhorar a página web do agrupamento	AM3
61	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a imagem do agrupamento na comunidade em que está inserido - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Resultados da responsabilidade social (8.2)	Melhorar a imagem do agrupamento na comunidade em que está inserido	

MMA © 2011

62	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá promover uma melhor educação para a saúde e preservação do ambiente - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Resultados da responsabilidade social (8.2)	Promover uma melhor educação para a saúde e preservação do ambiente
63	Relatório AA 2021/2022	Maior adequação dos cursos e das disciplinas de oferta própria do agrupamento às necessidades da comunidade e interesses dos alunos/crianças - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados de desempenho chave (9.2)	Adequar a oferta educativa às necessidades da comunidade e interesses dos alunos
64	Relatório AA 2021/2022	A escola deverá desenvolver mais estratégias para combater o insucesso escolar - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados de desempenho chave (9.2)	Desenvolver mais estratégias para combater o insucesso escolar
66	Relatório AA 2021/2022	Aproximar as notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos às notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados de desempenho chave (9.2)	Aproximar as notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos às notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames AM
67	Relatório AA 2021/2022	Aumentar a percentagem de alunos que concluem o ensino profissional em três anos ou menos - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados de desempenho chave (9.2)	Aumentar a percentagem de alunos do ensino profissional com percursos diretos de sucesso
69	Relatório AA 2021/2022	Aumentar a percentagem de alunos que completam cursos de EFP inicial (isto é que obtêm uma qualificação) em relação ao total dos alunos que ingressam nesses cursos - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados de desempenho chave (9.2)	Aumentar a percentagem de alunos que completam cursos de EFP inicial (isto é que obtêm uma qualificação) em relação ao total dos alunos que ingressam nesses cursos
70	PADDE	Incluir num dos domínios da Educação para a Cidadania a preparação dos alunos para o mercado de trabalho na área das tecnologias digitais	Resultados de desempenho chave (9.2)	Incluir num dos domínios da Educação para a Cidadania a preparação dos alunos para o mercado de trabalho na área das tecnologias digitais, de acordo com os objetivos do PADDE
71	Relatório AA 2021/2022	Dinamizar a criação de associações de pais/encarregados de educação e de estudantes e proceder à sua divulgação - Grelha AA Agrupamento, Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Resultados orientados para alunos e EE (6.1)	Dinamizar a criação de associações de pais/encarregados de educação e de estudantes
73	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a qualidade das refeições do refeitório - Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.1)	Melhorar a qualidade das refeições do refeitório
74	Relatório AA 2021/2022	Aumentar a disponibilidade da direção para ouvir os pais/encarregados de educação - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.1)	Aumentar a disponibilidade da direção para ouvir os pais/encarregados de educação
75	Relatório AA 2021/2022	Aumentar a disponibilidade da direção para ouvir os alunos - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.1)	Aumentar a disponibilidade da direção para ouvir os alunos
77	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a atuação da escola perante situações de bullying - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.1)	Melhorar a atuação da escola perante situações de bullying
81	Relatório AA 2021/2022	Fomentar o envolvimento dos alunos na gestão do agrupamento - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.1)	Fomentar o envolvimento dos alunos na gestão do agrupamento

MMA © 2011

82	Relatório AA 2021/2022	Fomentar o envolvimento dos pais/encarregados de educação na gestão do agrupamento - Grelha AA Agrupamento	Resultados orientados para alunos e EE (6.1)	Fomentar o envolvimento dos pais/encarregados de educação na gestão do agrupamento
83	Relatório AA 2021/2022	Fomentar as atividades desenvolvidas na escola da iniciativa dos alunos - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.1)	Incentivar os alunos para a realização de atividades na escola
84	Relatório AA 2021/2022	Promover a participação dos pais/encarregados de educação participam nas atividades da escola sede - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e	Resultados orientados para alunos e EE (6.2)	Promover a participação dos pais/encarregados de educação nas atividades da escola sede
86	Relatório AA 2021/2022	Agilizar o tratamento de situações de indisciplina - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos, Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.2)	Agilizar o tratamento de situações de indisciplina
87	Relatório AA 2021/2022	A escola deverá proporcionar um ambiente escolar socialmente mais acolhedor e inclusivo - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.2)	Proporcionar um ambiente escolar socialmente mais acolhedor e inclusivo
88	Relatório AA 2021/2022	Mais segurança na escola - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Resultados orientados para alunos e EE (6.2)	Melhorar a segurança na escola
91	Relatório AA 2021/2022	Os assistentes técnicos deverão identificar-se com a missão, visão e valores do projeto educativo - Questionários Assistentes Técnicos	Resultados relativos às pessoas (7.1)	Divulgar, junto dos AT, o PEA
98				

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

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

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

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

	Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
1	**Adaptar o RI à realidade do agrupamento, incluíndo regras específicas de utilização dos diferentes espaços pedagógi**	5	5	5	5	625	
2	**Generalizar e consolidar as práticas de articulação horizontal e vertical**	5	5	5	5	625	
3	**Melhorar a eficácia da articulação interdisciplinar**	5	5	5	5	625	
4	**Promover uma articulação pedagógica eficaz entre ciclos**	5	5	5	5	625	
5	**Aproximar as notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos às notas internas atribuídas pelas outras escolas**	5	5	5	5	625	
6	**Aumentar a percentagem de alunos do ensino profissional com percursos diretos de sucesso**	5	5	5	5	625	
7	**Aumentar a percentagem de alunos que completam cursos de EFP inicial (isto é que obtêm uma qualificação) em rel**	5	5	5	5	625	

MMA © 2011

8	Dinamizar a criação de associações de pais/encarregados de educação e de estudantes	5	5	5	5	625	
9	Gerir o Agrupamento de forma participada, transparente, justa e equitativa	5	5	3	5	375	
10	Melhorar a comunicação e a ligação entre a Diretora e os órgãos e estruturas do agrupamento, promovendo uma aç	5	5	3	5	375	
11	Melhorar a eficácia da circulação da informação interna	5	5	3	5	375	
12	Promover a distribuição do serviço letivo e a estruturação dos horários, aplicando critérios de gestão dos recursos hu	5	5	3	5	375	
13	Estabelecer prioridades na organização do trabalho do PND que permitam superar dificuldades	5	5	3	5	375	
14	Melhorar a atuação da escola perante situações de bullying	5	5	3	5	375	
15	Melhorar os equipamentos da escola (informáticos, desportivos, audiovisuais, mobiliário, etc.)	5	3	3	5	225	
16	Flexibilizar os horários do PND de forma a permitir a frequência de ações de formação	3	5	3	5	225	
17	Melhorar a articulação entre o coordenador dos A.O. e os funcionários na coordenação da gestão do serviço	3	5	3	5	225	
18	Promover o trabalho em equipa do PND	3	5	3	5	225	
19	Aumentar a participação do pessoal não docente na tomada de decisões	3	5	3	5	225	
20	Definir e implementar medidas com o objetivo de motivar o PND	3	5	3	5	225	
21	Formalizar um projeto que integre as diferentes práticas de autoavaliação, com o envolvimento de toda a comunida	5	5	3	3	225	
22	Melhorar a qualidade das refeições do refeitório	5	3	3	5	225	
23	Aumentar a disponibilidade da direção para ouvir os pais/encarregados de educação	3	5	3	5	225	
24	Aumentar a disponibilidade da direção para ouvir os alunos	3	5	3	5	225	
25	Fomentar o envolvimento dos alunos na gestão do agrupamento	3	5	3	5	225	
26	Fomentar o envolvimento dos pais/encarregados de educação na gestão do agrupamento	3	5	3	5	225	
27	Aumentar a percentagem de participação do pessoal não docente em ações de formação	3	3	3	5	135	
28	Fomentar as parcerias no âmbito da capacitação digital previstas no PADDE	5	3	3	3	135	
29	Divulgar ao PND informação relativa à gestão dos recursos financeiros	3	5	3	3	135	
30	Melhorar a divulgação, junto da comunidade escolar, da rede de parceiros locais e dos protocolos celebrados	3	5	3	3	135	
31	Promover mecanismos que permitam reconhecer e valorizar o desempenho profissional do PD	3	3	3	5	135	
32	Potencializar a semestralidade como fator positivo do trabalho pedagógico	3	5	3	3	135	
33	Diversificar mais as atividades de sala de aula para motivar os alunos	3	5	3	3	135	
34	Aplicar, de forma mais consistente, os resultados do processo de autoavaliação do Agrupamento na melhoria das pr	3	5	3	3	135	
35	Implementar a supervisão da prática letiva como um processo promotor do desenvolvimento profissional do pessoa	3	5	3	3	135	
38	Promover mecanismos que permitam reconhecer e valorizar o desempenho profissional do PND	3	3	3	5	135	
39	Implementar práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, nos ensinos básico e secundário, com a utilizaçã	3	5	3	3	135	
40	Implementar a supervisão da prática letiva como um processo promotor do desenvolvimento profissional do pessoa	3	5	3	3	135	
41	Consolidar as práticas de avaliação formativa, de diferenciação pedagógica e de metodologias ativas que potenciem	3	5	3	3	135	
43	Melhorar a página web do agrupamento	3	3	3	5	135	

MMA © 2011

Melhorar a imagem do agrupamento na comunidade em que está inserido	3	5	3	3	135	
Promover uma melhor educação para a saúde e preservação do ambiente	3	5	3	3	135	
Adequar a oferta educativa às necessidades da comunidade e interesses dos alunos	3	3	3	5	135	
Incluir num dos domínios da Educação para a Cidadania a preparação dos alunos para o mercado de trabalho na áre	3	5	3	3	135	
Proporcionar mais formação diversificada conducente à melhoria das práticas e à inovação pedagógica	3	3	3	3	81	
Articular com parceiros externos o desenvolvimento de projetos que promovam e garantam a qualidade da ação ed	3	3	3	3	81	
Melhorar a gestão dos espaços do agrupamento	3	3	3	3	81	
Criar mecanismos de acompanhamento do percurso escolar/profissional dos alunos, após conclusão dos seus estud	3	3	3	3	81	
Continuar a promover a formação e a utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação como mais uma estra	3	3	3	3	81	
Manter e preservar os espaços e equipamentos, envolvendo e responsabilizando os alunos/crianças	3	3	3	3	81	
Incentivar os alunos para a realização de atividades na escola	3	5	3	5	225	
Promover a participação dos pais/encarregados de educação nas atividades da escola sede	3	5	3	5	225	
Agilizar o tratamento de situações de indisciplina	5	5	5	5	625	
Proporcionar um ambiente escolar socialmente mais acolhedor e inclusivo	3	5	3	5	225	
Melhorar a segurança na escola	3	3	3	3	81	
Divulgar, junto dos AT, o PEA	3	3	3	3	81	

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ações de melhoria

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

MMA © 2011

2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa

Ação de melhoria	Domínio(s) da Avaliação Externa	Critério(s) da CAF Educação
Melhorar a comunicação organizacional	Liderança e Gestão	4 e 7
Generalizar e consolidar as práticas de articulação horizontal e vertical	Prestação do Serviço Educativo	5 e 6
Adaptar o RI à realidade do agrupamento, incluindo regras específicas de utilização dos diferentes espaços pedagógicos (gimnodesportivo, laboratórios, BECRE…) e de funcionamento de estruturas pedagógicas	Planeamento e estratégia	2
Supervisão Pedagógica	Liderança e Gestão	4 e 7
Projeto de Autoavaliação do Agrupamento	Processos	5

Tabela 4 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Melhorar a comunicação organizacional

Coordenador(es) da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Rui Luís do Carmo Correia	Sara Maria Rolo
	Rui Luís do Carmo Correia
	Carla Maria Dias Frazão

Estado atual	
Data	**Estado**
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Continuação da reformulação da página web do Agrupamento.

Objetivo(s) da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo

Meta 1 do PEA, Desenvolver a educação dos alunos para a cidadania nas suas diversas dimensões: obj 02, Valorizar os sucessos, quer individuais, quer coletivos, da comunidade escolar.
Meta 4 do PEA, Promover a interação entre as escolas do Agrupamento e a comunidade educativa, obj 04: Promover a relação escola-comunidade.

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

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
Continuar a reformulação da Página Web do Agrupamento.	Aperfeiçoar a Comunicação Organizacional; - Incentivar uma maior interação entre as escolas do agrupamento e a comunidade educativa; Dar uma maior visibilidade aos sucessos educativos, tanto individuais, como coletivos.	. Continuar a reestruturação dos menus; - Inclusão de novas páginas e conteúdos.

Fatores de sucesso **(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)**	**Constrangimentos** **(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)**
Equipa de gestão de informação/ comunicação, coesa e envolvente (Designada pela direção)	O não envio atempado de informação por parte dos intervenientes da comunidade educativa à equipa de gestão de informação.
Designação de um elemento de cada grupo de recrutamento que fará o elo de ligação trimestral entre o seu grupo e a equipa de gestão de informação.	A gratuitidade da plataforma utilizada para o desenvolvimento da página que poderá condicionar um trabalho mais versátil e apelativo.

Data de início	Data de conclusão
Novembro de 2022	

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Apenas a equipa	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Diagnóstico CAF Educação	Final do ano letivo

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Generalizar e consolidar as práticas de articulação horizontal e vertical

Coordenador(es) da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Filomena Lima / Gracinda Silva	Carla Susana Moreira
	Sara Sousa
	Susana Rodrigues
	Eva Silva
	Telma Vidal
	Claudia Cardoso
	José Carlos Gama

Estado atual	
Data	**Estado**
Novembro de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Melhorar a articulação e a sequencialidade das aprendizagens.
Consolidar práticas interdisciplinares.
Promover a articulação vertical do currículo.

Objetivo(s) da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Meta 2 do PEA, Melhorar o sucesso educativo: obj 01, Promover práticas conducentes a um maior sucesso dos alunos/formandos
Meta 4 do PEA, Promover a interação entre as escolas do Agrupamento e a comunidade educativa: obj 02, Promover a cooperação entre escolas-ciclos

Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)
Promover o sucesso educativo
Melhorar a articulação curricular entre ciclos de ensino

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
I. Identificar dificuldades (aprendizagens, atitudes, relacionamento interpessoal, regras de sala de aula…competências do perfil aluno) manifestadas pelos alunos no final de ciclo através de: 1.1. Reuniões formais entre Educadores e professores do 1.º Ciclo: . Entrega dos processos dos alunos que integram o 1º ciclo; . Aferição da ficha de diagnóstico do 1º ano; . Gestão do Currículo e respetiva articulação; . Regras de comportamento a adotar 1.2. Reuniões formais entre docentes do 4.º ano e Diretores de Turma do 5.º ano: . Entrega dos processos dos alunos e referenciação, caso a caso, perante o diretor de turma, das características dos alunos em termos de comportamento e de aprendizagem; . Apresentação da súmula do registo de avaliação entregue no último conselho de docentes.	Identificar dificuldades manifestadas pelos alunos que possam ter impacto na sequencialidade das aprendizagens.	Atas das reuniões Documentos entregues
II. Identificar conteúdos curriculares a priorizar e aprofundar nos 1.º e 2.º ciclos nas disciplinas de Português, de Matemática e de História e Geografia de Portugal. 2.1. Reuniões formais entre os professores titulares de turma do 4.º ano e os docentes de Português, de Matemática e de História e Geografia de Portugal do 2.º ciclo. 2.2. Registo, em documento próprio, dos conteúdos curriculares a priorizar e aprofundar nos 1.º e 2.º ciclos nas disciplinas de Português, de Matemática e de História e Geografia de Portugal.	Identificar conteúdos curriculares, comuns a ambos os ciclos, passíveis ou não, de serem aprofundados num dos ciclos de ensino	Atas das reuniões Documentos entregues
III. Continuar a implementar um Plano de Literacia de Informação no Agrupamento (com base nas competências a desenvolver em cada um dos ciclos): - Produção de Guiões em diversos suportes; - Dinamização de sessões de formação; - Acompanhamento e supervisão de alguns trabalhos de pesquisa.	Promover práticas de pesquisa e tratamento da informação (Dinamizar no total cerca de 20 sessões. Público-alvo: 4.º, 5.º, 7.º e 10.º anos)	Documentos produzidos Sessões de formação dinamizadas Registos das atividades Sumários

IV. Realizar atividades que privilegiem a articulação vertical do currículo.	Dinamização do projeto "Mentes Brilhantes" pela docente do 3.º ciclo Angelina Fortes com os alunos do Pré-escolar e do 1.º ciclo. Participação dos alunos de 3.º e 4.º anos em várias iniciativas desportivas dinamizadas pelos docentes de Educação Física, a saber: Torneio inter-turmas de Futsal, de Voleibol e o Corta-mato Escolar, na escola sede.	Mapas das atividades Sumários Outros Documentos
V. “Um Dia Na…” 5.1. "À Descoberta da EB1 Cacém n.º 1..."; "À Descoberta da Ribeiro de Carvalho..."; "À Descoberta da EBS Gama Barros…". 5.2. Receção aos alunos do 5.º ano.	Promover a visita dos alunos do Pré-escolar às turmas do 1.º ciclo e dos alunos do 4.º ano à Escola sede, no 2.º semestre. No caso do 4.º ano, propõe-se também a realização de uma atividade de reconhecimento, implicando a visita a vários espaços/serviços da escola, até então desconhecidos: - Direção; - Refeitório; - Ginásio; - Biblioteca; - Papelaria; - CAQD, … Realizar atividades lúdicas (de caráter científico, desportivo e de promoção da saúde e bem-estar) que visam a familiarização dos alunos do 5.º ano com as dinâmicas da escola sede.	Guião para o "Jogo de Orientação" Sumários Registo de avaliação pelo professor titular de turma da atividade realizada Fotografias e reportagens nos blogues das bibliotecas "Kit" de Receção

Fatores de sucesso **(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)**	**Constrangimentos** **(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)**
Ponderação na distribuição de serviço aos professores titulares de turma e aos docentes da escola sede envolvidos nestas ações durante o período de interrupção letiva	Assegurar o transporte gratutito para as turmas do 4.º ano da Escola EB1/JI de Vale Mourão, de forma a garantir a sua presença na escola sede para a realização dos "Jogos de Reconhecimento".

Data de início	Data de conclusão
I. 1.1. Julho 1.2. Setembro	1.1. - Final do Ano Letivo 1.2. – 1.ª quinzena de setembro (Ano Letivo 2023/2024)
II. 2.1. Julho e novembro 2023 2.2. Julho e novembro 2023	Janeiro de 2024
III. Novembro de 2023	Final do ano letivo de 2023/2024
IV. Outubro de 2023	Final do ano letivo de 2023/2024
V. 5.1. Maio/junho de 2024 5.2. Setembro de 2023	5.1. Maio/junho de 2024 5.2. Setembro de 2023

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
I. 1.1. Direção, Educadores e professores do 1.º Ciclo 1.2. Direção, Docentes do 4.º ano e Diretores de Turma do 5.º ano	10 Euros
II. 2.1. Direção, Professores titulares de turma do 4.º ano e docentes de Português, de Matemática, e de História e Geografia de Portugal do 2.º ciclo. 2.2. Direção, Professores titulares de turma do 4.º ano e docentes de Português, de Matemática e de História e Geografia de Portugal do 2.º ciclo.	10 Euros
III. Professoras bibliotecárias Professores titulares de turma do 4.º ano Diretores de turma Docentes de Português Docentes dos 2.º e 3.º ciclos e do Ensino Secundário Alunos dos 4.º, 5.º, 7.º e 10.º anos	30 Euros

IV. Direção Professoras Bibliotecárias Coordenadoras de Escola Educadoras Professores titulares de turma Docentes de Educação Física Docentes de Ciências Naturais Docentes de Físico-Química Psicólogas Professora Angelina Fortes (Projeto "Mentes Brilhantes")	30 Euros
V. Direção Professoras Bibliotecárias Coordenadoras de Escola Educadoras Professores titulares de turma Docentes de Educação Física Docentes de Ciências Naturais Docentes de Físico-Química Psicólogas	60 Euros

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
"Check List" para supervisão de cada uma das atividades realizadas.	Final do ano letivo.
Relatório de avaliação das atividades dinamizadas	Final do ano letivo.

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.5. Ação de Melhoria 5

Designação da ação de melhoria
Adaptar o RI à realidade do agrupamento, incluíndo regras específicas de utilização dos diferentes espaços pedagógicos (gimnodesportivo, laboratórios, BECRE…) e de funcionamento de estruturas pedagógicas

Coordenador(es) da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Maria do Carmo Passos	Carla Maria Cabrita Bilau Salvador
	Eisabete Robalo Fonseca Lourenço Querido
	Maria Elsa dos Santos Mimoso Barreto

Estado atual	
Data	**Estado**
setembro de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Regulamentos específicos de utilização dos diferentes espaços pedagógicos
Regimentos das diferentes estruturas de coordenação e supervisão do Agrupamento
Revisão geral de aspetos no regulamento interno em vigor de acordo com a legislação em vigor

Objetivo(s) da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Meta 1- Desenvolver a educação dos alunos para a cidadania nas suas diversas dimensões
Meta 3- Consolidar uma política activa de equidade e inclusão
Meta 4- Promover a interação entre as escolas do Agrupamento e deste com a comunidade envolvente

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

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
Leitura e análise do R.I. em vigor		
Solicitar às diferente estruturas de coordenação e supervisão regulamentos e regimentos existentes		
Análise dos documentos solicitados		
Proposta de uniformização de regimentos referentes a algumas estruturas nomeadamente Departamentos Curriculares e Grupos Disciplinares		
Sugestões de melhoria com vista à adaptação do R.I. à realidade do Agrupamento		
Reunião com os Coordenadores de Departamento		

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envio de alguns regimentos e regulamentos de algumas estruturas de supervisão	

Data de início	Data de conclusão
25 de setembro de 2023	jul/24

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Docentes com cargos de coordenação e supervisão das diferentes estruturas	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Sugestões de melhorias do R.I. adaptadas à atual realidade do Agrupamento	julho de 2024

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.7. Ação de Melhoria 8

Designação da ação de melhoria
Supervisão Pedagógica

Coordenador(es) da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Margarida Simões	Antineia Ferronha
	Carla Salvador
	Cáudia Cordeiro
	Filomena Ferreira
	Sandra Magalhães
	Raquel Branco

Estado atual	
Data	**Estado**
Setembro de 2023	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Partilha, divulgação e valorização de práticas pedagógicas eficazes na mobilização e aprendizagens dos alunos

Objetivo(s) da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Implementar a supervisão da prática letiva como processo promotor do desenvolvimento prosissional do pessoal docente e do sucesso escolar.
Refletir sobre as potencialidades e limitações de diferentes estratégias, atividades e metodologias;
Explorar formas alternativas de alcançar os objetivos curriculares;
Proporcionar trabalho colaborativo entre pares.

Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)
Contribuir para, através de observação de aulas e do contacto com diversas práticas pedagógicas, promover o desenvolvimento profissional dos envolvidos
Contribuir para a melhoria do sucesso escolar dos discentes

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
Observação de aulas e registo de estratégias que potenciam as aprendizagens.		

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)

Data de início	Data de conclusão
novembro de 2023	

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados

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

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.6. Ação de Melhoria 9

Designação da ação de melhoria
Projeto de Autoavaliação do Agrupamento

Coordenador(es) da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Pedro Vidal	Pedro Vidal
	Artur Neves

Estado atual	
Data	**Estado**
Setembro de 2023	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA)
Relação entre as atividades desenvolvidas e o grau de consecução dos objetivos, através dessas atividades, expresso em parâmetros

Incluir em todos os relatórios produzidos um elemento mensurável de autoavaliação
Fazer convergir os atuais instrumentos de autoavaliação num único documento, permitindo a consulta e avaliação das atividades

Objetivo(s) da ação de melhoria
Generalizar uma cultura de autoavaliação no Agrupamento

Metas gerais em articulação com o Projeto Educativo
Promover uma cultura de autoavaliação do Agrupamento, O8 da Meta 2 do Projeto Educativo do Agrupamento

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
Consultar o Regulamento Interno e o PD e PND com atribuições suscetíveis de avaliação		
Elaborar instrumentos de autoavaliação parametrizados		
Divulgar e propor instrumento de autoavaliação parametrizados nos relatórios		
Receber feedback relativo à adequação dos instrumentos propostos		
Propor, em função do feedback mencionado, alterações aos documentos orientadores do Agrupamento		

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Adesão dos agentes envolvidos	Falta de adequação dos instrumentos propostos face à natureza dos relatórios

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2023	julho de 2024

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
PD e PND com atribuições suscetíveis de avaliação e equipa da AM	

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