MMA © 2011

# Plano de Ações de Melhoria Intermédio

## PAM Intermédio

2019/2020

Agrupamento Escolas MDS Alqueirão Mestre Domingos Saraiva

Março de 2020

# Índice



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

# 1. Introdução



O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do **Relatório de Autoavaliação CAF Educação 2017/2019, PAM de 2017/2018 e do Plano de Acompanhamento da IGEC de 2017.**

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

Este documento incorpora um conjunto de estratégias com a principal finalidade de melhorar o funcionamento e o desempenho da organização. Trata-se de um processo sistemático que envolve três fases: a) PAM Inicial (planeamento das ações de melhoria); b) PAM Intermédio (avaliação intermédia/monitorização das ações de melhoria); c) PAM Final (avaliação das estratégias implementadas e dos resultados alcançados).

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

MMA © 2011

# 2. Plano de Ações de Melhoria Intermédio

## 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 de AA 2017_2019 | Dar a conhecer a todo o pessoal docente as tomadas de decisão do conselho geral | Comunicação | a) Melhorar a comunicação interna e/ou externa |
| 2 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar a articulação entre o chefe do pessoal não docente e os assistentes operacionais na análise do resultado do trabalho realizado e na definição de medidas de melhoria | Comunicação | |
| 3 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento procurar a divulgação pública, a reputação e o reconhecimento da organização e dos seus serviços | Comunicação | |
| 4 | Relatório de AA 2017_2019 | Divulgar o trabalho efetuado pelo agrupamento no âmbito da autoavaliação | Comunicação | |
| 5 | Relatório de AA 2017_2019 | Realizar reuniões periódicas para disponibilização de informação e de meios para o desempenho das funções | Comunicação | |
| 6 | Relatório de AA 2017_2019 | Cerca de 35% dos educadores não sabem se a direção incentiva o envolvimento e participação da comunidade educativa na elaboração do projeto educativo (melhorar a | Comunicação | |
| 7 | Relatório de AA 2017_2019 | Dar a conhecer o regulamento interno do agrupamento | Comunicação | |
| 8 | Relatório de AA 2017_2019 | Reuniões periódicas com os responsáveis das equipas | Comunicação | |
| 9 | Relatório de AA 2017_2019 | Transmitir a todo o pessoal não docente a informação necessária ao bom funcionamento do serviço | Comunicação | |
| 10 | Relatório de AA 2017_2019 | Cerca de 30% do pessoal docente não sabe se a direção estabelece parcerias estratégicas com vista à execução do projeto educativo (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação | |
| 11 | Relatório de AA 2017_2019 | Cerca de 50% do pessoal não docente não sabe se a direção estabelece parcerias com outros agrupamentos, centros de formação, autarquias e coletividades (melhorar a divulgação | Comunicação | |
| 12 | Relatório de AA 2017_2019 | Potenciar as funções da plataforma Inovar no que diz respeito à comunicação entre docentes e encarregados de educação | Comunicação | |
| 13 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior eficácia dos meios de comunicação com a comunidade educativa | Comunicação | |
| 14 | Relatório de AA 2017_2019 | Cerca de 45% do pessoal docente não sabe se os laboratórios da escola são utilizados de forma racional e otimizada (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação | |
| 15 | Relatório de AA 2017_2019 | Divulgar o plano de emergência | Comunicação | |
| 16 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior articulação entre a direção e o chefe do pessoal não docente no estabelecimento de prioridades de melhoria para superar dificuldades | Comunicação | |
| 17 | Relatório de AA 2017_2019 | No 2º e 3º Ciclos/Secundário, deverá haver um reforço dos convites dos eventos | Comunicação | |
| 18 | Relatório de AA 2017_2019 | Cerca de 45% dos alunos não sabem onde podem consultar os documentos estruturantes (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação | |
| 19 | Relatório de AA 2017_2019 | Atualizar a página web do agrupamento | Comunicação | |
| 20 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar a divulgação sobre os serviços de apoio existentes na escola | Comunicação | |
| 21 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar o acesso ao Programa Inovar | Comunicação | |
| 22 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar a sinalização dos serviços da escola | Comunicação | |
| 23 | Relatório de AA 2017_2019 | Cerca de 40% dos pais/encarregados de educação não sabem se o agrupamento desenvolve iniciativas para suprir as carências básicas – programa de saúde escolar, reforço | Comunicação | |
| 24 | Relatório de AA 2017_2019 | Cerca de 40% dos pais/encarregados de educação não sabem se o agrupamento preocupa-se com o insucesso escolar e se desenvolve estratégias para o combater (melhorar a | Comunicação | |
| 25 | Relatório de AA 2017_2019 | A maioria do pessoal não docente não sabe se a administração local reconhece o mérito do agrupamento e apoia as suas atividades (melhorar a divulgação da | Comunicação | |
| 26 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior disponibilidade da direção para a resolução dos problemas do pessoal não docente | Envolvimento da Direção e do pessoal não docente | b) Melhorar a satisfação e o envolvimento do PND na vida do agrupamento |
| 27 | Relatório de AA 2017_2019 | O pessoal não docente apresentar propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade | Envolvimento da Direção e do pessoal não docente | |

MMA © 2011

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 28 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior articulação entre a direção e o chefe de pessoal na definição do plano anual de trabalho | Envolvimento da Direção e do pessoal não docente | |
| 29 | Relatório de AA 2017_2019 | Formação ao pessoal não docente | Formação de Pessoal não Docente | **c) Promover formação de pessoal não docente, de modo a conduzir a um maior grau de motivação e a melhorar a qualidade do serviço prestado** |
| 30 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento utilizar estratégias mais eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina | Indisciplina | **d) Melhorar a disciplina do agrupamento** |
| 31 | Relatório de AA 2017_2019 | Ações de sensibilização para prevenção de comportamentos disruptivos | Indisciplina | |
| 32 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento diminuir os casos de indisciplina | Indisciplina | |
| 33 | PAM 2017_2018 | MELHORAR A (IN)DISCIPLINA NO AGRUPAMENTO | Indisciplina | |
| 34 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior eficácia das estruturas de apoio aos problemas de indisciplina | Indisciplina | |
| 35 | Relatório de AA 2017_2019 | Adaptar as salas de aula/atividades às atividades experimentais | Instalações e equipamentos | **e) Melhorar as instalações e as condições de trabalho conduzindo a uma maior maior motivação e melhoria na qualidade do serviço prestado.** |
| 36 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar o acesso à entrada do edifício EB1 do Algueirão | Instalações e equipamentos | |
| 37 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar as condições de acesso a pessoas com mobilidade reduzida | Instalações e equipamentos | |
| 38 | Relatório de AA 2017_2019 | Manutenção urgente de determinados espaços interiores e exteriores | Instalações e equipamentos | |
| 39 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar o estado de conservação e higiene das instalações da escola, principalmente ao nível das casas de banho | Instalações e equipamentos | |
| 40 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento utilizar estratégias mais eficazes de resolução dos casos problemáticos e proceder à sua divulgação | Liderança, Planeamento e Estratégia | **f) Implementar e desenvolver um sistema de gestão pedagógica**<br><br>**g) Criar mecanismos de controle da qualidade das refeições do refeitório**<br><br>**h) Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados referentes ao funcionamento do agrupamento**<br><br>**i)Melhorar o planeamento de reuniões, elaborando um cronograma /plano/ calendário por periodo letivo entre as várias estruturas de gestão**<br><br>**j) Melhorar a satisfação do PND na vida do agrupamento** |
| 41 | Relatório de AA 2017_2019 | Reuniões periódicas com os responsáveis das equipas | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 42 | Relatório de AA 2017_2019 | Realizar reuniões periódicas para distribuição de tarefas | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 43 | Relatório de AA 2017_2019 | Atribuir a todos os docentes dois tempos semanais na componente não letiva para o trabalho colaborativo (departamento, grupo disciplinar, conselho de turma e articulação entre ciclos) | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 44 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior rotatividade dos postos de trabalho | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 45 | Relatório de AA 2017_2019 | Gerir eficazmente os serviços administrativos | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 46 | Relatório de AA 2017_2019 | Alargar o horário de funcionamento da reprografia e horário da secretaria, tendo em conta os horários do pessoal docente e não docente de todos os estabelecimentos do agrupamento | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 47 | Relatório de AA 2017_2019 | Esta situação deve-se à ausência de pessoal não docente por baixa médica, sendo a sua substituição que não é feita pela CMS | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 48 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar a qualidade das refeições do refeitório | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 49 | Relatório de AA 2017_2019 | O horário da secretaria deveria ser alargado um dia por semana após expediente | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 50 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar os horários dos espaços e serviços | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 51 | Relatório de AA 2017_2019 | No Pré-Escolar, o horário com a educadora deveria ser alargado. Os serviços administrativos deveriam ser descentralizados | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 52 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar a organização e o funcionamento do agrupamento | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 53 | Relatório de AA 2017_2019 | Necessidade maior número de assistentes operacionais para suprimir as ausências por baixa médica | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 54 | Relatório de AA 2017_2019 | A direção promover um espírito de tolerância, o trabalho colaborativo e de partilha entre o pessoal não docente | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 55 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 56 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 57 | Relatório de AA 2017_2019 | Criar registos da participação dos encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 58 | Relatório de AA 2017_2019 | O clima de agrupamento criado pela atuação da direção contribuir para o desenvolvimento de uma cultura do agrupamento | Liderança, Planeamento e Estratégia | |
| 59 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior impacto do trabalho da biblioteca escolar nas atitudes e competências do aluno, no âmbito da leitura e da literacia | Prestação do Serviço Educativo Planeamento e articulação | **k) Criar uma base de dados digital para a Biblioteca** |

MMA © 2011

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 60 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior impacto do trabalho da biblioteca escolar nas atitudes e competências das minhas crianças | Prestação do Serviço Educativo Planeamento e articulação | **Escolar e um sistema de fornecimento de livros, manuais, revistas científicas e técnicas atualizadas, por parte dos diferentes departamentos** |
| 61 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior impacto do trabalho da biblioteca escolar nas atitudes e conhecimentos do aluno, no âmbito da leitura e da literacia | Prestação do Serviço Educativo Planeamento e articulação | **l) Aumentar e promover a articulação das atividades da biblioteca com todos os departamentos e áreas disciplinares** |
| 62 | Relatório de AA 2017_2019 | Aumentar e diversificar as atividades promovidas pela biblioteca | Prestação do Serviço Educativo Planeamento e articulação | |
| 63 | Relatório de AA 2017_2019 | Criação de mecanismos de monitorização de dados (número de participações escritas; número de reclamações de Alunos recebidas e tratadas; número de sugestões de Alunos | Processos | **n) Melhorar a monitorização e articulação do SPO face às necessidades do agrupamento**<br><br>**h) Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados referentes ao funcionamento do agrupamento** |
| 64 | Relatório de AA 2017_2019 | Articular de forma mais próxima com as educadoras de dar resposta aos pedidos solicitados (serviços de psicologia e orientação) | Processos | |
| 65 | Relatório de AA 2017_2019 | Identificar as necessidades atempadamente | Processos | |
| 66 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior acompanhamento das melhorias efetuadas pelos serviços | Processos | |
| 67 | Relatório de AA 2017_2019 | Monitorização sistemática das refeições servidas | Processos | |
| 68 | Relatório de AA 2017_2019 | Monitorização sistemática da higiene dos espaços. Ações de sensibilização e responsabilização pela higiene e segurança das instalações. Funcionário por pequenos arranjos | Processos | |
| 69 | Relatório de AA 2017_2019 | Criação de mecanismos de monitorização de dados (as opiniões dos pais/encarregados de educação são tidas em conta na organização das atividades do agrupamento - visitas | Processos | |
| 70 | Relatório de AA 2017_2019 | Criação de mecanismos de monitorização de dados (número de pais/EE que contactaram a Escola/JI; número de reclamações de Pais/EE recebidas e tratadas; número de | Processos | |
| 71 | Relatório de AA 2017_2019 | Criar grelhas de monitorização para os seguintes indicadores: percentagem de participação do PND em ações de formação; número de ações de reconhecimento do desempenho do PD | Processos | |
| 72 | Relatório de AA 2017_2019 | Monitorizar regularmente os consumos. Incentivar a comunidade escolar para a importância da poupança energética e Requerer certificado energético ou realizar | Processos | |
| 73 | Relatório de AA 2017_2019 | Criar registo de controlo sobre a taxa de integração no mundo do trabalho | Processos | |
| 74 | Relatório de AA 2017_2019 | Criar registo de controlo sobre a taxa de concretização do projeto educativo | Processos | |
| 75 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento implementar e desenvolver práticas diversificadas conducentes à inovação a nível tecnológico | Recursos | **r) Gerir e rentabilizar os recursos existentes face às necessidades do Agrupamento**<br><br>**s) Solicitar reforço de recursos financeiros, humanos e tecnologicos com vista asuprimir as necesssidades não satisfeitas pelos recursos existentes** |
| 76 | Relatório de AA 2017_2019 | Selecionar as estratégias de atuação tendo em conta os recursos disponíveis na escola/jardim de infância (humanos, materiais e financeiros) | Recursos | |
| 77 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento gerir os recursos financeiros de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente | Recursos | |
| 78 | Relatório de AA 2017_2019 | Implementar o acesso às ferramentas tecnológicas no jardim de infância | Recursos | |
| 79 | Relatório de AA 2017_2019 | A direção/conselho administrativo adquirir material didático e específico para o bom funcionamento dos cursos/departamentos/grupos | Recursos | |
| 80 | Relatório de AA 2017_2019 | Contratação de porteiro | Recursos | |
| 81 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar a relação entre o pessoal não docente e os alunos | Relação Interpessoal e desenvolvimento de Responsabilidade | **t) Melhorar a participação e o envolvimento dos alunos e pais/EE na vida do Agrupamento** |
| 82 | Relatório de AA 2017_2019 | A direção promover mecanismos para a participação dos pais/encarregados de educação e alunos/crianças do agrupamento | Relação Interpessoal e desenvolvimento de Responsabilidade | |
| 83 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior participação das associações de pais/encarregados de educação no processo educativo | Relação Interpessoal e desenvolvimento de Responsabilidade | |
| 84 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior participação dos pais/encarregados de educação participam nas atividades do agrupamento | Relação Interpessoal e desenvolvimento de Responsabilidade | |
| 85 | Relatório de AA 2017_2019 | Melhorar a atuação da associação de pais/encarregados de educação na promoção da participação dos pais/encarregados de educação na vida do agrupamento | Relação Interpessoal e desenvolvimento de Responsabilidade | |
| 86 | Relatório de AA 2017_2019 | A direção criar mais mecanismos que permitam avaliar as necessidades e a satisfação dos alunos/crianças, pais/encarregados de educação, pessoal docente e pessoal | Satisfação da Comunidade Educativa | **u) Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados de satisfação da comunidade educativa** |
| 87 | Relatório de AA 2017_2019 | Organização de jornadas pedagógicas no final de ano letivo de forma a analisar os pontos fortes e as oportunidades de melhoria na organização do trabalho | Satisfação da Comunidade Educativa | |
| 88 | Relatório de AA 2017_2019 | O agrupamento responder em tempo útil às questões e/ou reclamações apresentadas pelos pais/encarregados de educação | Satisfação da Comunidade Educativa | |
| 89 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento | Segurança | **v) Estabelecer protocolos com forças de segurança**<br><br>**x) Melhorar a disciplina e existência de possíveis conflitos do agrupamento** |
| 90 | Relatório de AA 2017_2019 | A direção estabelecer mais protocolos com a autarquia e outras entidades, no sentido de promover a prevenção para a segurança | Segurança | |
| 91 | Relatório de AA 2017_2019 | Na sede do agrupamento, deveria existir pessoal responsável pela segurança de forma a evitar conflitos | Segurança | |
| 92 | Relatório de AA 2017_2019 | Maior vigilância na escola | Segurança | |

MMA © 2011

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 93 | Programa acompanhamento 2017 IGEC e PAM | Trabalho prático no ensino das ciências | Sucesso e promoção da qualidade das aprendizagens | **z) Melhorar e promover a qualidade dos processos ensino aprendizagem** |
| 94 | Relatório de AA 2017_2019 | A observação de aulas contribuir para uma maior partilha de boas práticas, tendo em vista o sucesso dos alunos | Sucesso e promoção da qualidade das aprendizagens | |
| 95 | Relatório de AA 2017_2019 | Promover e dinamizar atividades, envolvendo todos os departamentos curriculares | Sucesso e promoção da qualidade das aprendizagens | |
| 96 | Relatório de AA 2017_2019 | Aperfeiçoar o registo de atividades/estratégias (planificação a curto prazo em função das características específicas do grupo-turma) | Sucesso e promoção da qualidade das aprendizagens | |
| 97 | Programa acompanhamento 2017 IGEC e PAM 2017_2018 | Planeamento do ensino e das aprendizagens | Sucesso e promoção da qualidade das aprendizagens | |
| 98 | Programa acompanhamento 2017 IGEC e PAM 2017_2018 | Acompanhamento do trabalho dos docentes | Sucesso e promoção da qualidade das aprendizagens | |

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

MMA © 2011

## 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 |
|---|---|---|---|---|---|---|

MMA © 2011

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **Melhorar e promover a qualidade dos processos ensino aprendizagem** | 5 | 5 | 3 | 5 | 375 | **1** |
| 2 | **Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados referentes ao funcionamento do agrupamento** | 5 | 5 | 3 | 5 | 375 | **2** |
| 3 | **Melhorar a comunicação interna e/ou externa** | 5 | 5 | 3 | 5 | 375 | **3** |
| 4 | **Melhorar a disciplina do agrupamento** | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 | |
| 5 | **Gerir e rentabilizar os recursos existentes face às necessidades do Agrupamento** | 3 | 3 | 5 | 5 | 225 | |
| 6 | **Melhorar a satisfação e o envolvimento do PND na vida do agrupamento** | 5 | 3 | 3 | 5 | 225 | |
| 7 | **Criar mecanismos de controle da qualidade das refeições do refeitório** | 3 | 3 | 5 | 5 | 225 | |
| 8 | **Melhorar a satisfação do PND na vida do agrupamento** | 5 | 3 | 3 | 5 | 225 | |
| 10 | **Melhorar a monitorização e articulação do SPO face às necessidades do agrupamento** | 3 | 3 | 5 | 5 | 225 | |
| 11 | **Melhorar a participação e o envolvimento dos alunos e pais/EE na vida do Agrupamento** | 5 | 3 | 3 | 5 | 225 | |
| 12 | **Melhorar a disciplina e existência de possíveis conflitos do agrupamento** | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 | |
| 13 | **Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados de satisfação da comunidade educativa** | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 | |

MMA © 2011

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 14 | **Implementar e desenvolver um sistema de gestão pedagógica** | 3 | 3 | 3 | 5 | 135 | |
| 15 | **Melhorar o planeamento de reuniões, elaborando um cronograma /plano/ calendário por periodo letivo entre as várias estruturas de gestão** | 3 | 5 | 3 | 3 | 135 | |
| 16 | **Aumentar e promover a articulação das atividades da biblioteca com todos os departamentos e áreas disciplinares** | 3 | 5 | 3 | 3 | 135 | |
| 17 | **Melhorar as instalações e as condições de trabalho conduzindo a uma maior maior motivação e melhoria na qualidade do serviço prestado** | 3 | 0 | 3 | 5 | 0 | |
| 18 | **Criar uma base de dados digital para a Biblioteca Escolar e um sistema de fornecimento de livros, manuais, revistas científicas e técnicas atualizadas, por parte dos diferentes departamentos** | 0 | 5 | 0 | 3 | 0 | |
| 19 | **Solicitar reforço de recursos financeiros, humanos e tecnologicos com vista a suprimir as necesssidades não satisfeitas pelos recursos existentes** | 3 | 0 | 3 | 5 | 0 | |
| 20 | **Estabelecer protocolos com forças de segurança** | 3 | 0 | 3 | 5 | 0 | |

**Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria**

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

| Ação de melhoria |
|---|
| **Melhorar e promover a qualidade dos processos ensino aprendizagem** |
| **Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados referentes ao funcionamento do Agrupamento** |
| **Melhorar a comunicação interna e/ou externa** |

**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 da Avaliação Externa | Critério dominante da CAF Educação |
|---|---|---|---|
| 1 | Melhorar e promover a qualidade dos processos ensino aprendizagem | Prestação do Serviço Educativo | 5 |
| 2 | Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados referentes ao funcionamento do Agrupamento | Resultados | 9 |
| 3 | Melhorar a comunicação interna e/ou externa | Liderança e Gestão | 4 |

**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 e promover a qualidade dos processos ensino aprendizagem** |

| Coordenador(es) da Equipa Operacional | Elementos da Equipa Operacional |
|---|---|
| A Equipa de Autoavaliação | Paula Manana, coordenadora do Departamento de Línguas |
| | Alice Barros, coordenadora de Departamento de Matemática e Ciências Experimentais |
| | José Braz, coordenador do Departamento curricular de Expressões |
| | Paula Queiroz, coordenadora do Departamento de Ciências Sociais e Humanas |
| | Margarida Valente, coordenadora do Departamento de Educação Pré-escolar |
| | Rogério Pereira, coordenador do Departamento de 1.º ciclo |
| | António Ribeiro, coordenador dos diretores de turma de 2.º ciclo |
| | Isabel Romba, coordenadora de diretores de turma de 3.º Ciclo |
| | Pedro Oliveira, coordenador de diretores de turma Ensino Profissional |
| | Helena Gomes, coordenadora de diretores de turma do secundário |
| | Raquel Gerónimo, Psicóloga do Agrupamento |
| | Margarida Guerra, representante da Educação Especial |
| | Teresa Buinho, coordenadora dos estabelecimentos de 1.º ciclo |
| | Maria de Fátima Morais, diretora |

| Estado atual |
|---|

MMA © 2011

| Data | Estado |
|---|---|
| Março de 2020 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar |
|---|
| Trabalho prático no ensino das ciências |
| A observação de aulas contribuir para uma maior partilha de boas práticas, tendo em vista o sucesso dos alunos |
| Promover e dinamizar atividades, envolvendo todos os departamentos curriculares |
| Aperfeiçoar o registo de atividades/estratégias (planificação a curto prazo em função das características específicas do grupo-turma) |
| Planeamento do ensino e das aprendizagens e acompanhamento dos docentes |

| Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria |
|---|
| Articular o currículo dos vários níveis de educação e de ensino, promovendo a sequencialidade das aprendizagens e a melhoria dos resultados escolares |
| Reforçar a interdisciplinaridade ao nível do planeamento das atividades/aulas, de modo a tornar as aprendizagens mais integradas e significativas e a favorecer a aquisição de competências transversais |
| Dar continuidade ao trabalho colaborativo entre docentes no sentido de aperfeiçoar as dinâmicas de planeamento, de implementação e de avaliação numa perspetiva de articulação vertical e horizontal |

| Metas gerais (sucesso) |
|---|
| Melhorar e promover a qualidade dos processos ensino aprendizagem - tendo por objetivo os Valores projetados a partir dos resultados do triénio 2014-2017 no Projeto Educativo do Agrupamento em vigor até 2020 - anexo A. |

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---|---|---|---|
| Em realização | 1. Dar continuidade ao trabalho colaborativo entre docentes de todos os níveis de educação e ensino para aperfeiçoar os documentos orientadores que concretizem a articulação vertical e a gestão de programas. | Sessões de trabalho entre docentes dos diferentes níveis de educação e ensino, no fim do ano letivo 2019/2020. | Atas das reuniões.<br>Documentos orientadores de articulação |
| Realizado | 2. Reformulação dos planos de turma, critérios de avaliação e Grelha de identificação de dificuldades e potencialidades de acordo com os normativos em vigor e perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória. | Reformulação dos documentos até ao final do 1º período. | Plano de Turma, Critérios de Avaliação e grelha de potencialidades e dificuldades dos alunos. |

MMA © 2011

| | | | |
|---|---|---|---|
| Em realização | 3. Realização de reuniões trimestrais para partilha de boas práticas, produção de materiais didáticos e discussão de metodologias de ensino | 1 reunião por período entre os docentes dos departamentos/ grupos disciplinares e nos conselhos de turma | Atas das reuniões<br>Documentos de registo |
| Em realização | 4. Identificação de conteúdos/ aprendizagens essenciais em que os alunos revelam mais dificuldades ou potencialidades, de modo a orientar as práticas pedagógicas em sala de atividades/aula. | Reuniões de conselho de turma intercalares (2º,3º CEB e secundário), conselho de ano (1º CEB) e Educação Pré-escolar. | Atas das reuniões<br>Provas de diagnóstico (se aplicável)<br>Planificações e Grelhas de potencialidades e dificuldades dos alunos. |
| Em realização | 5. Dar continuidade à elaboração de matrizes que permitam aferir os instrumentos de avaliação com vista à sua fiabilidade. | Elaboração de matrizes dos instrumentos de avaliação formativa em todos os níveis de ensino. | Matrizes dos instrumentos de avaliação diversificados |
| Em realização | 6.Monitorização periódica da avaliação e da articulação do currículo. | Preenchimento de todos os instrumentos de monitorização e de articulação do currículo. | Instrumentos de monitorização e de avaliação (planificações, planos de turma, registo de sumários e atas das reuniões). |
| Em realização | 7.Indicação, em departamento curricular e/ou nos grupos de recrutamento, das atividades de trabalho prático, de base laboratorial, experimental e de campo a implementar em sala de atividades/aula, desde a educação pré-escolar ao ensino secundário, tendo em atenção as Orientações Curriculares para a Educação Pré-escolar e os currículos do ensino básico e secundário. | Preenchimento de todos os instrumentos de monitorização e de articulação do currículo. | Instrumentos de monitorização e de avaliação (planificações, planos de turma, registo de sumários e atas das reuniões). |

| Fatores de sucesso<br>(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos<br>(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|---|---|
| Colaboração e disponibilidade dos docentes do Agrupamento | Incompatibilidade do horário dos docentes para o trabalho em equipa. |
| Motivação e abertura dos docentes para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem | Excessiva carga burocrática atribuída aos docentes. |
| Clima Organizacional que estimula o desenvolvimento de profissionais competentes e cria um ambiente capaz de criar condições para um processo de ensino aprendizagem com qualidade. | |

| Data de início | Data de conclusão |
|---|---|
| out/19 | jul/20 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|---|---|
| Pessoal docente do Agrupamento | |

MMA © 2011

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|---|
| **Instrumentos/mecanismos de monitorização** | **Datas para a monitorização** |
| PAM Intermédio | março |
| PAM Final | julho/setembro |
| Reuniões por parte dos responsáveis da ação, de forma a garantir o cumprimento das metas previstas | Trimestralmente, no fim de cada período letivo |
| Aplicação do Observatório Pedagógico | março |
| **Ponto de situação intermédio (Março de 2020)** | |
| **Melhorias conseguidas** | |
| Foi feita Reformulação dos planos de turma, critérios de avaliação e Grelha de identificação de dificuldades e potencialidades de acordo com os normativos em vigor e perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória. | |
| Esta a ser dada continuidade ao trabalho colaborativo entre docentes de todos os níveis de educação e ensino para aperfeiçoar os documentos orientadores que concretizem a articulação vertical e a gestão de programas bem como às restantes atividades do propostas no Plano de Ação de Melhoria. | |
| **Constrangimentos surgidos** | |
| Decreto-Lei n.º 10-A/2020 foi decretado o estado de alerta em todo o país, condicionando o desenvolvimento de algumas atividades propostas levando ao adiamento e ajuste de algumas. | |
| **Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)** | |
| Dar continuidade às atividades e estratégias e atividades propostas deste ano letivo. | |

MMA © 2011

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

### 2.4.2. Ação de Melhoria 2

| Designação da ação de melhoria |
|---|
| **Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados referentes ao funcionamento do Agrupamento** |

| Coordenador(es) da Equipa Operacional | Elementos da Equipa Operacional |
|---|---|
| A Equipa de Autoavaliação | Margarida Valente, coordenadora do Departamento de Educação Pré-escolar |
| | Rogério Pereira, coordenador do Departamento de 1.º ciclo |
| | António Ribeiro, coordenador dos diretores de turma de 2.º ciclo |
| | Isabel Romba, coordenadora de diretores de turma de 3.º Ciclo |
| | Pedro Oliveira, coordenador de diretores de turma Ensino Profissional |
| | Helena Gomes, coordenadora de diretores de turma do secundário |
| | Helena Dias, representante dos Assistentes Operacionais |
| | Maria de Fátima Morais, diretora |

| Estado atual | |
|---|---|
| **Data** | **Estado** |
| Março de 2020 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar |
|---|
| Criar registos da participação dos encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária |
| O agrupamento identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho |

MMA © 2011

| |
|---|
| O agrupamento melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos |
| Melhorar a organização e o funcionamento do agrupamento |
| O agrupamento utilizar estratégias mais eficazes de resolução dos casos problemáticos e proceder à sua divulgação |
| Reuniões periódicas com os responsáveis das equipas e distribuição de tarefas |
| Gerir eficazmente os serviços administrativos |

| Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria |
|---|
| 1. Consolidar práticas sistemáticas de autoavaliação dos serviços educativos prestados pelo Agrupamento. |
| 2. Promover uma gestão eficiente da ação educativa envolvendo, positivamente, todos os atores da mesma. |
| 3. Garantir a todo o pessoal docente e não docente o acesso a formação adequada às necessidades do Agrupamento. |

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
|---|---|---|---|
| Em realização | Aplicação de mecanismos de controlo da satisfação | Promover a eficácia e a eficiência dos diferentes serviços do Agrupamento através de Grelhas de Recolha de informação/ Monotorização (número de representantes dos alunos presentes nas reuniões de Encarregados de Educação realizadas periodicamente, Inquéritos de Satisfação aos alunos e EE, referentes ao serviço de refeitório, Registo da satisfação dos serviços da Secretaria) - Pelo menos 2 monitorizações em momentos distintos. | Grau de satisfação dos utentes dos diferentes serviços educativos ( folhas de presença, resultados dos inquéritos e monotorização dos mesmos). |

| Fatores de sucesso<br>(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos<br>(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|---|---|
| Colaboração e disponibilidade da Comunidade Educativa do Agrupamento para a participação em tarefas burocráticas | Indisponibilidade da Comunidade Educativa na aceitação de monotorização do processo de autoavaliação do Agrupamento. |

MMA © 2011

| Data de início | Data de conclusão |
|---|---|
| out/19 | jul/20 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|---|---|
| Comunidade Educativa do Agrupamento | Cópias dos inquéritos de Satisfação e capa para colocação da mesma na secretaria. |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|---|
| **Instrumentos/mecanismos de monitorização** | **Datas para a monitorização** |
| PAM Intermédio | março |
| PAM Final | julho/setembro |
| Reuniões por parte dos responsáveis da ação, de forma a garantir o cumprimento das metas previstas | Trimestralmente, no fim de cada período letivo |
| **Ponto de situação intermédio (Março de 2020)** | |
| **Melhorias conseguidas** | |
| Foram elaborados inquéritos de controlo de satisfação para alunos e Encarregados de Educação para os diversos serviços do Agrupamento. | |
| **Constrangimentos surgidos** | |
| Decreto-Lei n.º 10-A/2020 foi decretado o estado de alerta em todo o país, condicionando o desenvolvimento de algumas atividades propostas levando ao adiamento e ajuste de algumas. | |
| Os inquéritos estão feitos no entanto não foram ainda aplicados. | |
| **Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)** | |
| Uma vez que a estrutura de inquéritos está feita, os mesmos devem ser logo aplicados no primeiro período do próximo ano letivo. | |

MMA © 2011

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

### 2.4.3. Ação de Melhoria 3

| Designação da ação de melhoria |
|---|
| **Melhorar a comunicação interna e/ou externa** |

| Coordenador(es) da Equipa Operacional | Elementos da Equipa Operacional |
|---|---|
| A Equipa de Autoavaliação | Bruno Gil, Responsável pela divulgação na página WEB do Agrupamento e Equipa de Comunicação |
| | Carlos Garcia, Bibliotecário da Escola Sede e Equipa de Comunicação |
| | Paulo Franco, representante da Direção e Equipa de Comunicação |
| | Fátima Ramos, Bibliotecária do 1º ciclo |
| | Fábio Ferreira, representante pelo Eco-escolas e Ensino Profissional |
| | José Bras, representante do Desporto Escolar |
| | Cristina Nunes, representante o Projeto Erasmus |
| | Admar Ferreira , Representante da Orquestra do Agrupamento. |
| | Raquel Gerónimo, Psicóloga do Agrupamento |
| | Luisa Santos, representante das Assistentes Operacionais |
| | Maria de Fátima Morais, diretora |

| Estado atual | |
|---|---|
| **Data** | **Estado** |
| Março de 2020 | AM em desenvolvimento |

MMA © 2011

| Identificação dos principais aspetos a melhorar |
| --- |
| O agrupamento procurar a divulgação pública, a reputação e o reconhecimento da organização e dos seus serviços |
| Divulgar o trabalho efetuado pelo agrupamento no âmbito da autoavaliação |
| Transmitir a todo o pessoal não docente a informação necessária ao bom funcionamento do serviço |
| Potenciar as funções da plataforma Inovar no que diz respeito à comunicação entre docentes e encarregados de educação |
| No 2º e 3º Ciclos/Secundário, deverá haver um reforço dos convites dos eventos |
| Melhorar a divulgação sobre os serviços de apoio existentes na escola |
| Cerca de 45% do pessoal docente não sabe se os laboratórios da escola são utilizados de forma racional e otimizada (melhorar a divulgação da informação) |

| Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria |
| --- |
| Fomentar a criação de uma identidade institucional e cultura próprias do Agrupamento. |
| Promover a coesão entre os diversos elementos constituintes do Agrupamento. |

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas | Evidências |
| --- | --- | --- | --- |
| Em realização | Consolidar a identidade do Agrupamento, privilegiando a comunicação com a comunidade. | Utilização da imagem do Agrupamento em todas as atividades desenvolvidas. | Divulgação das atividades do Agrupamento (página do Agrupamento, Plasma, Placard, mail,….) |
| | | Realização de atividades na escola sede, envolvendo todos os ciclos. | |
| | | Reforço da publicitação nos meios de comunicação do Agrupamento e locais, de trabalhos produzidos, de eventos dinamizados e/ou de resultados de relevo alcançados por alunos do Agrupamento.-Pelo menos uma por período | Grau de participação/números e diversidade de intervenientes que se envolvem em iniciativas de escolas ou de |
| | | Criação de um Email institucional | |

MMA © 2011

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Dar continuidade à organização e valorização de atividades de início de ano letivo (receção de pessoal docente e não docente, receção aos novos alunos, receção dos Encarregados de Educação, apresentação dos projetos do Agrupamento). - uma atividade no inicio do ano letivo e sempre que se justifique. | Agrupamento (folha de presenças de reuniões e/ ou ata) |
| Em realização | Motivar a comunidade educativa. | Continuar a desenvolver uma gestão de proximidade, de presença sistemática, contribuindo localmente para a resolução dos problemas com a criação de um Conselho de alunos (com representantes de vários ciclos). - Pelo menos 1 reunião por ano letivo | Lista de Presenças de reuniões com os delegados de turma. |
| | | Fomentar espaços de diálogo com os diversos elementos da comunidade educativa e de valorização das suas ideias e opiniões. - pelo menos uma reunião por período. | Adesão dos pais e Encarregados de Educação às convocatórias dos diretores de turma e/ou do Agrupamento (Folha de presença). |
| | | Criação de uma equipa responsável pela integração / inclusão dos novos elementos no Agrupamento e dinamização de ações promotoras de um clima de acolhimento e de bem-estar ao longo do ano letivo. | Adesão da comunidade educativa às atividades culturais, desportivas e promotoras da valorização do valor e excelência.<br>Controle do número de participantes nas entradas do recinto (entrega de talão de entrada por exemplo)- pelo menos numa das atividades do ano letivo. |

| Fatores de sucesso<br>(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos<br>(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|---|---|
| Colaboração e disponibilidade da Comunidade Educativa | Custos de algumas atividades |

| Data de início | Data de conclusão |
|---|---|

MMA © 2011

| | |
|---|---|
| out/19 | jul/20 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|---|---|
| Comunidade educativa | |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|---|
| **Instrumentos/mecanismos de monitorização** | **Datas para a monitorização** |
| PAM Intermédio | março |
| PAM Final | julho/setembro |
| Reuniões por parte dos responsáveis da ação, de forma a garantir o cumprimento das metas previstas | Trimestralmente, no fim de cada período letivo |
| **Ponto de situação intermédio (Março de 2020)** | |
| **Melhorias conseguidas** | |
| Tem sido utilizada da imagem do Agrupamento em todas as atividades desenvolvidas. | |
| As atividades realizadas na escola sede, envolveram todos os ciclos. | |
| Foi feito um reforço da publicitação nos meios de comunicação do Agrupamento e locais, de trabalhos produzidos, de eventos dinamizados e/ou de resultados de relevo alcançados por alunos do Agrupamento. | |
| Foram fomentados espaços de diálogo com os diversos elementos da comunidade educativa e de valorização das suas ideias e opiniões. | |
| **Constrangimentos surgidos** | |
| Decreto-Lei n.º 10-A/2020 foi decretado o estado de alerta em todo o país, condicionando o desenvolvimento de algumas atividades propostas levando ao adiamento e ajuste de algumas. | |
| A Criação do e-mail institucional está em desenvolvimento sendo adiada devido às condicionantes do estado de Emergência no País. | |
| A criação de um Conselho de Turma estava agendada para o momento de preparação do Orçamento participativo que foi adiado devido ao estado de Emergência do País. | |
| **Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)** | |
| Dar continuidade às atividades e estratégias e atividades propostas deste ano letivo. | |

MMA © 2011