



GOVERNO DE
PORTUGAL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
E CIÊNCIA

PLANO DE MELHORIA

**Agrupamento de Escolas
do Algueirão - AEA**



2023-25



ESTRUTURA DO PLANO

1	Introdução	3
1.1	Metodologia utilizada	4
2	Resultados do processo de autoavaliação interna	5
3	Resumo dos resultados alcançados	7
3.1	Pontos fortes	7
3.2	Oportunidades de Melhoria	8
4	As Ações de Melhoria	10
4.1	Critérios de priorização das ações de melhoria	10
4.2	Identificação das ações de melhoria	11
4.3	Priorização das ações de melhoria	13
4.4	Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa	14
4.5	Fichas das ações de melhoria	15
4.5.1	Ação de Melhoria 1	15
4.5.2	Ação de Melhoria 2	19
4.5.3	Ação de Melhoria 3	22
4.6	Planeamento das ações de melhoria / Cronograma	25

1. INTRODUÇÃO

A missão da autoavaliação consiste em identificar os elementos que podem contribuir para aprimorar a qualidade educacional, bem como a eficácia e eficiência associadas, promovendo uma cultura de excelência, rigor e responsabilidade. Essa abordagem se baseia na análise do funcionamento da organização, fomentando de maneira colaborativa uma reflexão interna sobre como planejamos e administramos nossos recursos internos e externos para alcançar os objetivos de aprimoramento da qualidade educacional, por meio da implementação das melhores práticas organizacionais e pedagógicas.

Após a conclusão de mais um ciclo de autoavaliação do Agrupamento, que terminou com a implementação de um questionário com base no modelo CAF e respetivo relatório, é o momento de direcionar nossas atenções para a criação do Plano de Melhoria.

Acreditamos que o Plano de Melhoria deve abranger pelo menos um período de 2 anos letivos, permitindo às lideranças e estruturas organizacionais do Agrupamento o tempo necessário para efetivar as diversas áreas de aprimoramento identificadas. Consequentemente, a implementação deste Plano de Melhoria está planejada para abranger os anos letivos de 2023-2024 e 2024-2025. Adicionalmente, prevemos implementar um Observatório Pedagógico durante o ano letivo de 2024-25 e realizar nova autoavaliação com base no modelo CAF no ano letivo de 2025-2026 ou em um período subsequente, dependendo da decisão da Direção do Agrupamento naquele momento.

Este documento, que engloba um conjunto de estratégias cuja principal finalidade é a melhoria do funcionamento e do desempenho do Agrupamento, encontrando-se estruturado em três fases de um processo metodológico:

- a) PAM Inicial, que consiste no planeamento das ações de melhoria;
- b) PAM Intermédio, que contempla a avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria;
- c) PAM Final, que avalia as estratégias implementadas e os resultados alcançados.

Ao seguir este processo metodológico, procuramos uma implementação mais coordenada e eficiente das várias ações de melhoria.

Neste contexto, o Plano de Melhoria tem de ser desenvolvido em conformidade com os requisitos legais de acordo com o Programa acompanhamento 2017 da IGEC e deve ser devidamente harmonizado e integrado com o Plano de Melhoria baseado na abordagem CAF que acabamos de elaborar.

Uma das principais vantagens de estender o desenvolvimento deste Plano ao longo de múltiplos anos letivos é a promoção da corresponsabilidade de todos os envolvidos nas ações de melhoria. Ao mesmo tempo, buscamos consolidar nossos pontos fortes, aprimorar nossas oportunidades e enfrentar as ameaças e desafios que surgem.

Este Plano de Melhoria tem como objetivo envolver e responsabilizar todos os participantes e agentes no processo educativo do Agrupamento de Escolas. Todos são instados a contribuir e participar ativamente, pois cada um tem um papel vital a desempenhar em termos de progresso em suas carreiras profissionais, desempenho escolar, imagem da escola, relacionamentos interpessoais e no ambiente geral dentro do Agrupamento. Ninguém deve ficar à margem dessa missão de aprimorar os serviços e o funcionamento desta instituição, pois todos têm um papel relevante nesse processo.

1.1 METODOLOGIA UTILIZADA

Este Plano de Melhorias contém uma tabela com as várias sugestões de melhoria apresentadas que estão agrupadas por critério, para melhor organização e poder de monitorização.

É preenchida uma tabela de priorização das ações de melhoria tendo em conta o impacto, a satisfação e a capacidade de execução. (tabela 1).

Deste modo, o plano de melhoria irá conter as áreas de melhoria, os aspetos a melhorar ou a consolidar, as ações estratégicas de melhoria, os objetivos específicos a atingir, as metas claras e objetivas, os intervenientes envolvidos nas diferentes tarefas, a calendarização no tempo e os mecanismos de autorregulação ou monitorização que nos permita reavaliar com eficácia o seu grau de implementação e sucesso das mesmas.

O PAM é um documento elaborado pela Equipa de Autoavaliação em articulação com a Direção e permitirá dar continuidade as estratégias propostas em anos anteriores bem como a inserção de novas medidas mobilizadoras da melhoria da organização escolar e de práticas pedagógicas, com repercussões na prestação do serviço educativo.

Deste modo, o plano de melhoria irá conter as ações estratégicas que a equipa de autoavaliação entende propor como merecedoras de prioridade no esforço de melhoria e que, em articulação com as sugestões resultantes da avaliação externa, consubstanciará o plano de melhoria do Agrupamento a implementar nos anos letivos de 2023-25.

Em suma, o PAM está adaptado à realidade da organização escolar tendo em conta os recursos disponíveis e o horizonte temporal de 2 anos letivos.

2. RESULTADOS DO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO INTERNA

A autoavaliação segundo o modelo CAF foi aplicada no segundo semestre do ano letivo 2022-2023. Envolveu alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e meio em geral, num conjunto de respostas a inquéritos com base no modelo CAF- Educação.

Depois do processo concluído, elaborou-se a classificação de acordo com o modelo adotado que classifica cada subcritério de 0 a 10. O relatório mais detalhado já encontra na página do agrupamento.

Critério 1 – Liderança	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios - O que a Liderança da instituição educativa faz para:		
1.1 Dar uma orientação à instituição educativa desenvolvendo a visão, missão e valores	8,2	8,4
1.2 Desenvolver e implementar um sistema de gestão pedagógica, de administração e de mudança	8,3	
1.3 Motivar e apoiar as pessoas e servir de modelo	8,4	
1.4 Gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada	8,7	

Critério 2 – Planeamento e Estratégia	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios - O que a Liderança da instituição educativa faz para:		
2.1 Obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas	8,3	8,45
2.2 Desenvolver, rever e atualizar o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis	8,5	
2.3 Implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização	8,5	
2.4 Planear, implementar e rever a modernização e a inovação	8,5	

Critério 3 – Pessoas	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios - O que a Liderança da instituição educativa faz para:		
3.1 Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e a estratégia	8,3	8,43
3.2 Identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando os objetivos individuais e organizacionais	8,5	
3.3 Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades	8,5	

Critério 4 – Parcerias e Recursos	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios - O que a Liderança da instituição educativa faz para:		
4.1 Desenvolver e implementar relações de parceria relevantes	8,7	8,65
4.2 Desenvolver e implementar parcerias com a comunidade escolar	8,5	
4.3 Gerir os recursos financeiros	8,7	
4.4 Gerir o conhecimento e a informação	8,8	
4.5 Gerir os recursos tecnológicos	8,9	
4.6 Gerir os recursos materiais	8,3	

Critério 5 – Processos	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios - O que a Liderança da instituição educativa faz para:		
5.1 Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma sistemática	8,6	8,50
5.2 Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para a comunidade escolar	8,7	
5.3 Inovar os processos envolvendo a comunidade escolar	8,2	

Critério 6 – Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios -Resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/EE através de:		
6.1 Resultados de avaliações da satisfação dos alunos e pais/encarregados de educação	8,6	8,45
6.2 Indicadores das medidas orientadas para os alunos e pais/encarregados de educação	8,3	

Critério 7 – Resultados relativos às pessoas	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios -Resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/EE através de:		
7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas	8	7,80
7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas	7,6	

Critério 8 – Resultados da Responsabilidade social	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios -Resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/EE através de:		
8.1 Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais	7,8	8,05
8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa	8,3	

Critério 9 – Resultados do Desempenho Chave	Pontuação por subcritério	Pontuação média do critério
Subcritérios -O cumprimento dos objetivos definidos pela instituição educativa em relação a:		
9.1 Resultados externos	8,2	8,35
9.2 Resultados internos	8,5	

A média global do Agrupamento também foi determinada e alvo de reflexão por parte da EAA.

nº	CRITÉRIO	Resultado médio por critério
1	Liderança	8,2
2	Planeamento e Estratégia	8,2
3	Pessoas	8,2
4	Parceria e Recursos	8,1
5	Processos	8,4
6	Resultados orientados para alunos e EE	8,9
7	Resultados relativos às pessoas	8,0
8	Resultados de responsabilidade social	8,7
9	Resultados desempenho chave	8,6
Média Global do Agrupamento		8,4

3. RESUMO DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

3.1 PONTOS FORTES

Da análise minuciosa dos resultados, a EAA destacou como **pontos fortes** que o agrupamento deve sustentar:

1. A consolidação de práticas interdisciplinares é liderada pelo coordenador de departamento;
2. O estabelecimento de anual de metas e objetivos mensuráveis quer ao nível dos processos quer dos resultados;
3. As funções de supervisão e análise regular nas práticas pedagógico-didáticas exercidas pelo coordenador de departamento;
4. Promoção de mecanismos para o envolvimento dos pais/encarregados de educação e alunos/crianças do agrupamento;
5. A divulgação pública, a reputação e o reconhecimento da organização e dos seus serviços;
6. O recurso ao processo de autoavaliação como instrumento de melhoria das práticas pedagógicas e organizacionais, com impacto importante no planeamento da ação educativa;
7. A gestão do currículo e a diferenciação pedagógica são adequadas ao grupo/turma através dos Planos de Atividades de Turma e promotoras de melhoria das condições da aprendizagem;
8. O envolvimento das famílias na vida escolar é contemplado através do plano anual de atividades cuja avaliação final envolve participantes diretos e indiretos;
9. A implementação e desenvolvimento de práticas diversificadas conducentes à tecnologia e inovação;
10. O impacto na melhoria dos processos de ensino e aprendizagem como resultado dos recursos tecnológicos;
11. A condições de acessibilidade criadas para pessoas com mobilidade reduzida;
12. A prática de partilha e análise de experiências e resultados de observações de aulas entre pares;
13. Práticas de articulação horizontal e vertical regulares;
14. O acompanhamento regular relativo às melhorias efetuadas pelos serviços por parte dos órgãos de gestão e administração;
15. A revisão periódica dos critérios de avaliação efetuadas pelos Departamentos;
16. As boas instalações para a prática desportiva da escola;
17. A melhoria significativa na aprendizagem dos alunos como contributo da atividade experimental de dentro ou fora do laboratório;
18. A boa relação entre o pessoal não docente e entre os alunos;
19. O trabalho colaborativo do pessoal docente;
20. A informação regular aos alunos e EE relativa aos resultados de aprendizagem;

21. A preparação dos alunos para agir em situações de emergência (incêndios, sismos...);
22. O desenvolvimento de estratégias para combater o insucesso escolar;
23. A oferta variada de atividades, projetos e clubes por parte do Agrupamento;
24. O envolvimento ativo dos professores, no acompanhamento, apoio e os progressos dos alunos;
25. A divulgação e promoção de exposições dos trabalhos dos alunos/crianças no agrupamento e no exterior;
26. A garantia de igualdade de oportunidades e integração para todos os alunos/crianças;
27. A participação em iniciativas de âmbito europeu;
28. O desenvolvimento regular de processos de autoavaliação.

3.2 OPORTUNIDADES DE MELHORIA

Apesar de não existirem indicadores com pontuação global correspondente a **oportunidades de melhoria**, a EAA destaca que existem indicadores que pontualmente num dado ciclo ou categoria de inquiridos, revelaram pontuações que manifestamente merecem uma maior atenção e que serão alvo de Ações de Melhoria no próximo Plano de Melhoria.

Tais como:

1. A disponibilidade por parte dos órgãos de gestão para a resolução dos problemas do PND;
2. A análise sistemática relativa a pontos fortes e oportunidades de melhoria;
3. O estabelecimento de protocolos e parcerias com a autarquia, centro de saúde e outras instituições vocacionadas por parte da Direção;
4. A parceria ativa das associações de pais /EE no processo educativo;
5. A aquisição de material didático e específico para o bom funcionamento dos Cursos e grupos disciplinares por parte dos órgãos de gestão;
6. A gestão de recursos financeiro rentabilizada para melhoria da qualidade do trabalho do PND;
7. A adaptação de todas as salas de aula a atividades experimentais;
8. A comunicação com o PND;
9. A observação de Aulas ou atividades como contributo para partilha de boas práticas, tendo em vista o sucesso dos alunos;
10. A indisciplina e vigilância na escola;
11. O número insuficiente de recursos por parte dos Serviços de Psicologia e Orientação,
12. O apoio do professor coadjuvante contribui para prevenção e resolução de situações de indisciplina na turma;

13. A participação dos EE nas atividades do agrupamento;
14. O número de assistentes operacionais;
15. A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva;
16. As refeições do refeitório;
17. O estado de conservação e higiene das instalações da escola, principalmente ao nível das casas de banho;
18. A recolha de dados (critérios de resultados).
19. Implementação de rotinas sistemáticas de divulgação das práticas existentes no AEA, para que toda a comunidade tenha conhecimento dos mesmos e o reforço do seu envolvimento no processo de autoavaliação do agrupamento;
20. Participação dos stakeholders (partes interessadas) na melhoria do funcionamento organizacional e pedagógico do agrupamento é fundamental para o agrupamento conseguir alcançar o sucesso pleno.



4. AS AÇÕES DE MELHORIA

4.1 CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA

A priorização das ações de melhoria permite esquematizar a ordenação das mesmas em grau de importância para a organização. Utiliza-se um esquema de critérios de priorização que consiste em combinar três princípios fundamentais: impacto, capacidade e satisfação.

As ações de melhoria são priorizadas de acordo com: a **capacidade** da organização escolar em as implementar num determinado período de tempo, bem como na capacidade de mobilizar os recursos necessários; o **impacto** que cada ação de melhoria irá ter no desempenho da organização escolar; o que poderá contribuir para a melhoria da **satisfação** da comunidade escolar.

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

Tabela 1 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

Partindo dos critérios acima citados, foi efetuada a priorização das ações de melhoria e a seleção das mesmas.

4.2. 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. Seguidamente, formulam-se as ações de melhoria, garantindo que cada área esteja associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Fonte	Aspetos a melhorar	Critério CAF	Ações de Melhoria
Programa acompanhamento 2017 IGEC	Trabalho prático no ensino das ciências	Processos	a) Melhorar e promover a qualidade dos processos ensino aprendizagem
Programa acompanhamento 2017 IGEC e	Planeamento do ensino e das aprendizagens	Processos	
Programa acompanhamento 2017 IGEC	Acompanhamento do trabalho dos docentes	Processos	
Relatório de AA 2019_2023	A observação de Aulas ou atividades como contributo para partilha de boas práticas, tendo em vista o sucesso dos alunos	Processos	
Relatório de AA 2019_2023	A recolha de dados (critérios de resultados)	Processos	b) Implementar, monitorizar e desenvolver um sistema de gestão pedagógica
Relatório de AA 2019_2023	Implementação de rotinas sistemáticas de divulgação das práticas existentes no AEA	Processos	
Relatório de AA 2019_2023	O apoio do professor coadjuvante contribui para prevenção e resolução de situações de indisciplina na turma	Processos	
Relatório de AA 2019_2023	O número insuficiente de recursos por parte dos Serviços de Psicologia e Orientação	Processos	
Relatório de AA 2019_2023	A comunicação com o PND	Liderança	c) Melhorar a satisfação e o envolvimento do PND na vida do agrupamento
Relatório de AA 2019_2023	A disponibilidade por parte dos órgãos de gestão para a resolução dos problemas do PND	Liderança	
Relatório de AA 2019_2023	A gestão de recursos financeiro rentabilizada para melhoria da qualidade do trabalho do PND.	Parcerias e Recursos	
Relatório de AA 2019_2023	O número de assistentes operacionais	Resultados relativos às pessoas	

Relatório de AA 2019_2023	O estabelecimento de protocolos e parcerias com a autarquia, centro de saúde e outras instituições vocacionadas por parte da Direção	Liderança	d) Estabelecer protocolos e parcerias com diversas entidades e instituições
Relatório de AA 2019_2023	A parceria ativa das associações de pais /EE no processo educativo	Liderança	e) Melhorar a participação e o envolvimento dos alunos e pais/EE na de forma a promover um bom clima organizacional.
Relatório de AA 2019_2023	Participação dos stakeholders (partes interessadas) na melhoria do funcionamento organizacional e pedagógico do agrupamento	Liderança	
Relatório de AA 2019_2023	A participação dos EE nas atividades do agrupamento	Resultados orientados para os Alunos e EE	
Relatório de AA 2019_2023	A indisciplina e vigilância na escola	Processos	
Relatório de AA 2019_2023	A aquisição de material didático e específico para o bom funcionamento dos Cursos e grupos disciplinares por parte dos órgãos de gestão	Parcerias e Recursos	
Relatório de AA 2019_2023	A adaptação de todas as salas de aula a atividades experimentais	Parcerias e Recursos	
Relatório de AA 2019_2023	As refeições do refeitório	Resultados orientados para os Alunos e EE	g) Criar mecanismos de controle de satisfação relativo ao serviços do agrupamento.
Relatório de AA 2019_2023	A análise sistemática relativa a pontos fortes e oportunidades de melhoria	Planeamento e estratégia	h) Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados de satisfação da comunidade educativa
Relatório de AA 2019_2023	O estado de conservação e higiene das instalações da escola, principalmente ao nível das casas de banho	Resultados relativos às pessoas	i) melhorar as instalações e as condições de trabalho conduzindo a uma maior motivação e melhoria na qualidade do serviço prestado.
Relatório de AA 2019_2023	A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva	Pessoas	

4.3 PRIORIZAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA

No quadro seguinte pontuam-se as ações de melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos.

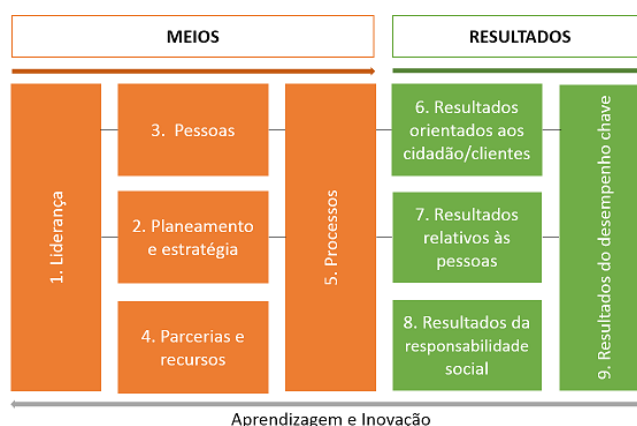
Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
a) Melhorar e promover a qualidade dos processos ensino aprendizagem	3	3	3	3	81	4º
b) Implementar e monitorizar e desenvolver um sistema de gestão pedagógica	5	3	5	5	375	1º
c) Melhorar a satisfação e o envolvimento do PND na vida do agrupamento	3	0	3	3	0	5º
d) Estabelecer protocolos e parcerias com diversas entidades e instituições	0	3	3	3	0	5º
e) Melhorar a participação e o envolvimento dos alunos e pais/EE na de forma a promover um bom clima organizacional.	3	3	3	5	135	3º
f) Solicitar reforço de recursos financeiros, humanos e tecnológicos com vista suprimir as necessidades não satisfeitas pelos recursos existentes	0	3	3	3	0	5º
g) Criar mecanismos de controle de satisfação relativo ao serviços do agrupamento.	5	3	3	5	225	2º
h) Criar ferramentas e mecanismos eficazes de recolha e tratamento de dados de satisfação da comunidade educativa	3	3	3	3	81	4º
i) Melhorar as instalações e as condições de trabalho conduzindo a uma maior motivação e melhoria na qualidade do serviço prestado..	0	3	3	3	0	5º

Matriz de priorização das ações de melhoria (3 com maior pontuação)

Ação de melhoria
Implementar e monitorizar e desenvolver um sistema de gestão pedagógica
Criar mecanismos de controle de satisfação relativo ao serviços do agrupamento
Melhorar a participação e o envolvimento dos alunos e pais/EE na de forma a promover um bom clima organizacional.

4.4 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
Implementar e monitorizar e desenvolver um sistema de gestão pedagógica	Processos	5
Criar mecanismos de controle de satisfação relativo ao serviços do agrupamento.	Resultados orientados para os Alunos e EE	6
Melhorar a participação e o envolvimento dos alunos e pais/EE na de forma a promover um bom clima organizacional.	Liderança/ Processos/ Resultados orientados para os Alunos e EE	1,5,6



4.5 FICHAS DAS AÇÕES DE MELHORIA

4.5 FICHAS DAS AÇÕES DE MELHORIA

4.5.1 AÇÃO DE MELHORIA 1



DESIGNAÇÃO DA AÇÃO DE MELHORIA	
AM1- Gestão Pedagógica (Implementar e monitorizar e desenvolver um sistema de gestão pedagógica)	
DOMÍNIO DA AVALIAÇÃO EXTERNA	
Processos	
CRITÉRIO DOMINANTE DA CAF EDUCAÇÃO	
5- Processos	
EQUIPA OPERACIONAL	
Coordenação da equipa	Equipa cooptada
EAA	Maria de Fátima Morais, Diretora
	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
	M ^a João Baleia, 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
	Vanda Guerreiro, Coordenadora de diretores de turma Ensino Profissional
	Eulália Silva, Coordenadora de diretores de turma do secundário
	Raquel Jerónimo, Psicóloga do Agrupamento
	Sílvia Simões, Representante da Educação Especial
Teresa Buinho, Coordenadora dos estabelecimentos de 1.º ciclo	

IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS ASPETOS A MELHORAR
A recolha de dados (critérios de resultados).
Implementação de rotinas sistemáticas de divulgação das práticas existentes no AEA.
O apoio do professor coadjuvante contribui para prevenção e resolução de situações de indisciplina na turma.

O número insuficiente de recursos por parte dos Serviços de Psicologia e Orientação.	
OBJETIVOS DO PROJETO EDUCATIVO QUE SE INTEGRAM NA AÇÃO DE MELHORIA	
Alargar a cultura de trabalho colaborativo e de aprendizagem permanente.	
Potencializar uma imagem de qualidade educativa do Agrupamento.	
Promover a diversificação de estratégias e de recursos na prática letiva.	
Potencializar o desenvolvimento pessoal e social dos alunos.	
Rentabilizar os recursos educativos existentes em prol das aprendizagens.	
Valorizar as lideranças intermédias.	
Dar continuidade às ações de Autoavaliação do Agrupamento.	
FATORES DE SUCESSO (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	
Colaboração e disponibilidade dos docentes do Agrupamento.	
Motivação e abertura dos docentes para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem.	
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.	
Recursos humanos envolvidos.	
CONSTRANGIMENTOS (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)	
Incompatibilidade do horário dos docentes para o trabalho em equipa.	
Carga burocrática excessiva.	
Custos estimados.	
MONITORIZAÇÃO	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
PAM intermédio	Maio de 2024 e janeiro de 2025
PAM Final	junho de 2025
Reuniões de forma a garantir o cumprimento das metas previstas	Reuniões trimestrais

AM	ATIVIDADES/ESTRATÉGIAS	METAS PRETENDIDAS	EVIDÊNCIAS
1.1	Realização de um Observatório Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar avaliações regulares para identificar pontos fortes e áreas de melhoria. - Envolver professores, alunos e pais para obter diferentes perspetivas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inquéritos; - Resultados e relatórios; - Programa Escolas 20/30 (ISCTE).
1.2	Desenvolvimento Profissional	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar e divulgar para a necessidade de formação contínua e científica para professores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mapas de formação disponibilizada;

		<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar e divulgar workshops, seminários e conferências no âmbito da Educação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Listas de presença nos eventos; - Cartazes de publicitação das formações e eventos.
1.3	Utilização de Tecnologia e Inovação	<ul style="list-style-type: none"> - Dar continuidade à utilização de ferramentas tecnológicas que apoiem a aprendizagem; - Promover a integração de plataformas online para comunicação e colaboração; - Alargar rede de internet a todas as salas da Educação Pré- Escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos partilhados na Plataforma Teams; - Newsletter do agrupamento; - Registos da Equipa de Comunicação.
1.4	Acompanhamento do Desempenho do Aluno	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar sistemas de monitorização do desempenho dos alunos com necessidade de apoio adicional; - Promover o trabalho colaborativo para um melhor conhecimento dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dados da Equipa de monitorização; - Inquéritos realizados; - Reflexões por turma, dos resultados.
1.5	Avaliação Formativa	<ul style="list-style-type: none"> - Continuar a aplicar a avaliação contínua e formativa para fornecer feedback útil aos alunos. - Continuar a utilizar estratégias de avaliação que incentivem a aprendizagem ativa e a resolução de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Descritores das rubricas de avaliação disponibilizado regularmente aos alunos; - Grelhas de avaliação; - Rubricas de desempenho; - Portefólios dos alunos (Educação Pré- Escolar).
1.6	Inclusão e Diversidade	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver estratégias inclusivas que atendam às necessidades de todos os alunos; - Garantir que o ambiente educacional seja acolhedor e respeitoso para todos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plano Anual de Atividades; - Planos de Turma, - Inquéritos de satisfação dos alunos; - Avaliação e ajustes efetuados os programas pedagógicos específicos.
1.7	Feedback dos Alunos:	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitar feedback regular dos alunos sobre métodos de ensino, materiais didáticos e ambiente escolar; 	<ul style="list-style-type: none"> - Autoavaliação dos alunos;

		- Utilizar o feedback para fazer melhorias específicas.	- Reflexão com os alunos dos resultados gerais das autoavaliações
1.8	Programas de Tutoria	- Dar continuidade a programas de tutoria fornecendo apoio individualizado aos alunos; - Facilitar a relação entre tutores, alunos e EE; - Monitorizar os resultados produzidos pela tutoria.	- Relatórios de tutoria; - Recolha de dados da monitorização; - Registo de contactos tutor/ aluno / EE.
1.12	Apoio à Orientação Vocacional	- Oferecer serviços de orientação vocacional para ajudar os alunos a tomar decisões sobre o futuro académico; - Promover a realização de testes de aptidão e interesses.	- Resultados dos testes; - Registos das sessões de esclarecimento efetuadas.
1.13	Projetos de Desenvolvimento Socio emocional	- Dar continuidade a projetos que promovam o desenvolvimento socio emocional dos alunos; - Incluir atividades que fortaleçam habilidades como empatia, resiliência e resolução de conflitos.	- Relatórios dos Projetos; - Resultados dos Projetos
1.14	Oficina para Pais	- Realizar workshops para EE sobre questões relacionadas ao desenvolvimento emocional e comportamental dos filhos; - Fornecer recursos e estratégias para apoiar os pais na criação de um ambiente favorável em casa.	- Divulgação dos workshops; - Lista de presenças.
1.15	Partilha de Boas Práticas	- Dar continuidade à partilha de Boas Práticas entre os docentes.	- Registo da Partilha.
1.16	Eficiência do SPO	- Reforçar os recursos humanos de modo a dar resposta à necessidade do agrupamento; - Melhorar a comunicação entre o SPO e os intervenientes.	- Monitorização do acompanhamento dos alunos.

4.5.2 AÇÃO DE MELHORIA 2



DESIGNAÇÃO DA AÇÃO DE MELHORIA	
AM2- Satisfação de Serviços	
(Criar mecanismos de controle de satisfação relativo ao serviços do agrupamento)	
DOMÍNIO DA AVALIAÇÃO EXTERNA	
Resultados orientados para os Alunos e EE	
CRITÉRIO DOMINANTE DA CAF EDUCAÇÃO	
6-Resultados orientados para os Alunos e EE	
EQUIPA OPERACIONAL	
Coordenação da equipa	Equipa cooptada
EAA	Maria de Fátima Morais, diretora
	Maria João Baleia, 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
	Vanda Guerreiro, Coordenadora de diretores de turma Ensino Profissional
	Eulália Silva Coordenadora de diretores de turma do secundário
	Helena Dias, Representante dos Assistentes técnicos
	Graça António, Adjunta da Direção.
	Luísa Santos, Representante dos Assistentes operacionais

IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS ASPETOS A MELHORAR	
As refeições do refeitório (escola sede)	
Funcionamento dos serviços do Agrupamento	
Inquéritos de satisfação	
OBJETIVOS DO PROJETO EDUCATIVO QUE SE INTEGRAM NA AÇÃO DE MELHORIA	
Promover uma gestão de recursos físicos e humanos que seja promotora do sucesso dos alunos;	
Potencializar uma imagem de qualidade educativa do Agrupamento;	
Motivar a comunidade a apropriar-se da visão e missão do Agrupamento.	
FATORES DE SUCESSO (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	
Acompanhamento da entidade gestora do refeitório.	
Monitorização sistemática do serviço de refeições de Pessoal Docente e Não Docente como utilizadores do mesmo.	
Recursos humanos envolvidos.	
CONSTRANGIMENTOS (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)	
Incompatibilidades de horários.	
Carga burocrática excessiva.	
Dificuldades de comunicação com entidade gestora do refeitório.	
MONITORIZAÇÃO	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
PAM intermédio	Maio de 2024 e janeiro de 2025
PAM Final	junho de 2025
Reuniões de forma a garantir o cumprimento das metas previstas	Reuniões trimestrais

AM	ATIVIDADES/ESTRATÉGIAS	METAS PRETENDIDAS	EVIDÊNCIAS
2.1	Inquéritos de Satisfação	-Desenvolver inquéritos de satisfação online abrangendo diferentes áreas dos serviços do agrupamento.	- Inquéritos; -Resultados dos inquéritos; -Relatório final.
2.2	Caixas de Sugestões	-Colocar caixas de sugestões em locais estratégicos para recolher feedback anónimo; - Criação de QR code aplicado a inquéritos de satisfação relativamente à utilização dos serviços.	- Caixas de sugestões; - Registos das sugestões; - tratamento das mesmas.
2.3	Serviço de refeições	-Verificar regularmente a qualidade/ quantidade das refeições	- lista de verificação
2.4	Horário de secretaria	-Alargar o horário de atendimento.	- o horário de serviço

4.5.3 AÇÃO DE MELHORIA 3



DESIGNAÇÃO DA AÇÃO DE MELHORIA	
AM3- Clima Organizacional	
(Melhorar a participação e o envolvimento dos alunos e pais/EE na de forma a promover um bom clima organizacional)	
DOMÍNIO DA AVALIAÇÃO EXTERNA	
Liderança/ Processos/ Resultados orientados para os Alunos e EE	
CRITÉRIO DOMINANTE DA CAF EDUCAÇÃO	
1, 5 e 6	
EQUIPA OPERACIONAL	
Coordenação da equipa	Equipa cooptada
EAA	Maria de Fátima Morais, diretora
	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 Brás, representante do Desporto Escolar
	Cristina Nunes, representante o Projeto Erasmus
	Admar Ferreira, Representante da Orquestra do Agrupamento.
	Raquel Jerónimo, Psicóloga do Agrupamento
	Luísa Santos, representante das Assistentes Operacionais

IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS ASPETOS A MELHORAR	
A parceria ativa das associações de pais /EE no processo educativo	
Participação dos stakeholders (partes interessadas) na melhoria do funcionamento organizacional e pedagógico do agrupamento	
A participação dos EE nas atividades do agrupamento	
A indisciplina e vigilância na escola	
OBJETIVOS DO PROJETO EDUCATIVO QUE SE INTEGRAM NA AÇÃO DE MELHORIA	
Potencializar uma imagem de qualidade educativa do Agrupamento;	
Melhorar os resultados académicos;	
Manter a articulação curricular;	
Promover uma gestão de recursos físicos e humanos que seja promotora do sucesso dos alunos;	
Potencializar o desenvolvimento pessoal e social dos alunos;	
Motivar a comunidade a apropriar-se da visão e missão do Agrupamento.	
FATORES DE SUCESSO (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	
Descoordenação na aplicação dos normativos relativamente às questões de indisciplina	
Colaboração e envolvimento da comunidade escolar	
Incentivo da comunicação dos Encarregados de Educação com a escola.	
CONSTRANGIMENTOS (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)	
Incompatibilidade do horários para a participação em atividades e projetos	
Alheamento dos Encarregados de Educação.	
Resistência à participação e envolvimento nas atividades.	
MONITORIZAÇÃO	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
PAM intermédio	Maio de 2024 e janeiro de 2025
PAM Final	junho de 2025
Reuniões de forma a garantir o cumprimento das metas previstas	Reuniões trimestrais

AM	ATIVIDADES/ESTRATÉGIAS	METAS PRETENDIDAS	EVIDÊNCIAS
3.1	Avaliações de Eventos Escolares	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliar a satisfação relativa aos eventos escolares - Captar feedback em tempo real para melhorar futuras iniciativas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inquéritos; - Resultados dos inquéritos; - tratamento dos resultados.
3.2	Assembleia de Escola	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecer um conselho de estudantes que represente os interesses dos alunos; - Realizar reuniões regulares para discutir questões relevantes e promover a participação ativa em projetos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lista do Conselho de Estudantes; - Convocatórias; - atas das reuniões.
3.3	Projetos Colaborativos	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar projetos colaborativos que incentivem a cooperação entre os alunos; - Promover atividades que requeiram trabalho em equipa e resolução de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> - Participação em projetos como Ubuntu, Parlamento de Jovens e mypolys; - Avaliação dos projetos.
3.4	Mentoria entre Alunos	<ul style="list-style-type: none"> - Promover programas de mentoria entre alunos; - Facilitar a integração e fortalecer os laços entre diferentes anos letivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de alunos em mentorias; - Inquéritos de opinião relativo ao impacto das mentorias; - Diplomas de reconhecimento aos alunos mentores.
3.5	Participação dos Pais e Enc. De Educação	<ul style="list-style-type: none"> - Promover maior envolvimento dos EE nas atividades escolares (profissões, entrevistas, visitas de estudo, como feiras de ciências, eventos culturais ou iniciativas de voluntariado, experiências de vida...) - Responsabilização efetiva dos Encarregados de Educação que não cumprem as suas obrigações parentais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Convites; - Convocatórias; - Listas de presenças.

3.6	Celebrações e Reconhecimento	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar eventos de reconhecimento para destacar as realizações dos alunos; - Incluir cerimónias de prémios e reconhecimento durante o ano letivo; - Exposições regulares das produções dos alunos de forma mais visível. 	<ul style="list-style-type: none"> - Convites; - Listas de presenças.
3.7	Voluntariado Escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecer programas de voluntariado para envolver os pais em eventos escolares e atividades extracurriculares. -Reconhecer e agradecer o contributo dos pais voluntários. 	<ul style="list-style-type: none"> -Divulgação da informação; - Lista com o numero de voluntários;
3.8	Comunicação e Divulgação	<ul style="list-style-type: none"> - Continuar a melhorar a comunicação entre a escola e os pais por meio de boletins informativos, newsletters e plataformas online. -Disponibilizar informações sobre eventos escolares, projetos e realizações dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Informação disponibilizada nos diversos locais e plataformas.
3.9	Plano Cultural da Escola (PCE)	<ul style="list-style-type: none"> - Criar um clima cultural de agrupamento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Eventos; - Divulgação das atividades.

CRONOGRAMA DAS AÇÕES DE MELHORIA

Ação	2022-23	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	
CAF educação	✓																						
Relatório de AA	✓																						
Planeamento Estratégico		✓	✓																				
Plano de Melhoria																							
AM1																							
AM2																							
AM3																							
Observatório Pedagógico																							
Relatório do Observatório																							
Monitorização e ajuste de Medidas																							



Dezembro de 2023