

# Plano de Ações de Melhoria Intermédio

PAM Intermédio

2022/2023



Março de 2023

## 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 utilizada na priorização das ações de melhoria

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

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

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ficha AM1

2.4.2. Ficha AM2

2.4.3. Ficha AM3

2.4.4. Ficha AM4

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 **Projeto de Intervenção da Diretora**, o **PADDE** e **Plano de Recuperação de Aprendizagens**.

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 Intermédio**, que contempla a avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria;
- c) **PAM Final**, que avalia as estratégias implementadas e os resultados alcançados.

Em síntese, este PAM encontra-se adaptado à realidade do Agrupamento, considerando os seus recursos disponíveis, e desenvolvendo-se ao longo do **ano letivo de 2022/2023**.

### 2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, foram elencados os aspetos a melhorar, com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada **aspeto a melhorar** a uma **área de melhoria** abrangente e relevante.

A partir das **áreas de melhoria** identificadas, foram formuladas **ações de melhoria**, garantindo que cada área de melhoria estivesse associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório AA 2021/2022	Tendo em conta que o processo de autoavaliação formal está no início da sua implementação, a EAA deverá continuar a sua análise, propor ações de melhoria a executar, monitorizá-las e propor os ajustes necessários - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Autoavaliação	Consolidação do processo de autoavaliação
2 Relatório AA 2021/2022	A direção deverá promover com maior regularidade, momentos de reflexão e discussão dos problemas educativos do agrupamento, com o envolvimento de toda a comunidade educativa - Grelha AA Agrupamento, Questionários PD Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento, Questionários Assistentes Técnicos e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
3 Relatório AA 2021/2022	O feedback dado pela avaliação formativa deverá ser mais frequente - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
Relatório AA 2021/2022	O conselho pedagógico, em articulação com os departamentos, deverá elaborar anualmente um plano de formação e atualização do pessoal docente, no âmbito didático e metodológico - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 2.º e 3.º CEB		Definir um plano de formação PD
4 Relatório AA 2021/2022	Desenvolver iniciativas que levem a uma poupança no consumo da eletricidade - Grelha AA 2.º e 3.º CEB		Desenvolver iniciativas que levem a uma redução dos custos, no Agrupamento.
5 Relatório AA 2021/2022	Maior disponibilidade e apoio por parte da direção - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB		Promover uma gestão de maior proximidade, preconizada no acompanhamento.

6	Relatório AA 2021/2022	Este ano letivo estão a fazer-se registos, mas os registos que existem de anos letivos anteriores não estão organizados, encontrando-se dispersos em vários documentos, não nos permitindo estabelecer uma percentagem. Assim, sugere-se que seja criada uma equipa que fique responsável por fazer a organização destes registos em documentos/grelhas criados para o efeito (percentagem de alunos que participam em iniciativas da escola para a formação pessoal e cidadania) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB
7	Relatório AA 2021/2022	Criar e desenvolver projetos sociais inovadores - Grelha AA Agrupamento
8	Relatório AA 2021/2022	Aumento do número de ações de envolvimento dos alunos na gestão do agrupamento, como por exemplo, envolver os alunos de 1.º ciclo na participação do Orçamento participativo/Este ano letivo estão a fazer-se registos, mas os registos que existem de anos letivos anteriores não estão organizados, encontrando-se dispersos em vários documentos, não nos permitindo estabelecer uma percentagem. Assim, sugere-se que seja criada uma equipa que fique responsável por fazer a organização destes registos em documentos/grelhas criados para o efeito (número de ações de envolvimento dos alunos na gestão do agrupamento) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB
9	Relatório AA 2021/2022	Equipar os estabelecimentos de ensino com mais e melhores recursos tecnológicos - Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB, Questionários PD Agrupamento e Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
10	Relatório AA 2021/2022	Realizar simulacros anualmente - Grelha AA Agrupamento e Questionários Pais/EE Agrupamento
11	Relatório AA 2021/2022	Tendo em conta que o processo de autoavaliação formal está no início da sua implementação, a EAA deverá esperar pelos resultados da inquirição e posteriormente, tendo em conta os resultados obtidos, propor ações de melhorias que visem a melhoria das práticas pedagógicas e organizacionais - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 2.º e 3.º CEB
12	Relatório AA 2021/2022	Dar continuidade à participação dos pais/encarregados de educação na autoavaliação do agrupamento - Grelha AA Agrupamento

Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos
Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
Aumentar a participação dos alunos na gestão do Agrupamento
Aquisição/remodelação de equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais)
Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento
Consolidação do processo de autoavaliação
Consolidação do processo de autoavaliação

13	Relatório AA 2021/2022	Este ano letivo estão a fazer-se medições, mas não existem medições de anos letivos anteriores. Assim, sugere-se que a direção desenvolva iniciativas que avaliem o grau de satisfação do pessoal docente - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB	Gestão PND	Consolidação do processo de autoavaliação
14	Relatório IGEC 2014/2015	Consolidação do processo de autoavaliação, tornando-o mais abrangente e consistente e com práticas devidamente articuladas entre si, que potenciem o desenvolvimento sustentado do Agrupamento		Consolidação do processo de autoavaliação
15	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá promover mais mecanismos para auscultação e negociação com a comunidade escolar, em apoio à tomada de decisão - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
16	Relatório AA 2021/2022	Todos os assistentes operacionais do agrupamento deverão ter conhecimento do regulamento interno - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento		Melhorar a comunicação interna e externa
17	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 55% do pessoal docente não sabe se a direção visita regularmente todas as escolas do agrupamento e se conhece as condições de trabalho nelas existentes. Os assistentes operacionais consideram que a direção deve visitar com maior regularidade as escolas - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
18	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 30% do pessoal 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) - Questionários PD 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
19	Relatório AA 2021/2022	Melhorar o relacionamento institucional com as instituições formais - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
20	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá promover mais mecanismos para auscultação com a comunidade escolar, como por exemplo criar uma caixa de sugestões/reclamações, que deverá ser colocada em local acessível (uma em cada estabelecimento escolar) - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
21	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 50% do pessoal docente não sabe se a direção faz uma gestão eficaz do orçamento do agrupamento (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa

22	Relatório AA 2021/2022	O pessoal não docente não sabe se o agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
23	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a eficácia da circulação da informação interna - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
24	Relatório AA 2021/2022	Os circuitos de informação e comunicação, a nível externo, deverá ser mais efetivo na divulgação e visibilidade do trabalho produzido - Questionários PD 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
25	Relatório AA 2021/2022	Maior divulgação (com outras formas alternativas de divulgação) das atividades que o agrupamento realiza e em que os pais/encarregados de educação podem participar - Grelha AA Agrupamento		Melhorar a comunicação interna e externa
26	Relatório AA 2021/2022	A página Web do agrupamento deverá ser mais organizada e apelativa - Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar		Melhorar a comunicação interna e externa
28	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 45% dos alunos não sabem se a escola possui um plano de emergência - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
	Relatório AA 2021/2022	Criação de uma caixa de sugestões nas escolas, onde os alunos possam colocar propostas que gostariam de ver desenvolvidas na sua escola - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
29	Relatório AA 2021/2022	A página encontra-se a ser reformulada, pretende-se que fique mais modernizada, apelativa e funcional - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 2.º e 3.º CEB		Melhorar a comunicação interna e externa
30	Relatório AA 2021/2022	Desenvolver iniciativas e divulgar iniciativas que suscitem a curiosidade da comunicação social - Grelha AA Agrupamento		Melhorar a comunicação interna e externa
31	Relatório AA 2021/2022	Os documentos pedagógicos deverão ser modelos mais simples e adaptados aos diferentes níveis de ensino - Questionários PD 1.º CEB		Simplificação de documentos pedagógicos
32	Relatório AA 2021/2022	Continuar e consolidar as atividades que constam no PADDE/O PADDE deverá constituir-se como o instrumento orientador e facilitador da implementação das tecnologias digitais nos processos de ensino e de aprendizagem - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD Ed. Pré-escolar		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
33	Relatório AA 2021/2022	Iniciar o processo de observações de aulas entre pares/As observações de aulas entre pares deverão ser benéficas para a melhoria do desempenho profissional do pessoal docente - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD Agrupamento		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
34	Relatório AA 2021/2022	Implementar mais projetos/atividades que desenvolvam as competências socio emocionais em linha com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória - Grelha AA Ed. Pré-escolar		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.

35	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a coadjuvação (dois professores na sala de aula) - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
36	Relatório AA 2021/2022	Maior reconhecimento dos êxitos dos alunos quer no domínio dos resultados académicos, quer no âmbito das competências sociais, como formas de valorizar e estimular os seus sucessos - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
37	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá preparar melhor os alunos para serem cidadãos democráticos, participativos e humanistas, no sentido de promover a tolerância e a não discriminação - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
38	Relatório IGEC 2014/2015	Definição de estratégias a desenvolver com alunos com mais dificuldades, nomeadamente através da generalização das práticas de diferenciação pedagógica, de forma a haver reflexos na melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem e, consequentemente, nos resultados académicos		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
39	Relatório IGEC 2014/2015	Aprofundamento das práticas de gestão vertical do currículo, de modo a garantir a sequencialidade e a integração das aprendizagens e promover o sucesso educativo		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
40	Relatório IGEC 2014/2015	Instituição de mecanismos sistemáticos de supervisão da prática letiva na sala de aula, como forma de potenciar a análise sobre metodologias de ensino e didáticas específicas, contribuir para o desenvolvimento profissional dos docentes e melhorar a prestação do serviço educativo		Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
41	Relatório AA 2021/2022	Promover mais ações de formação - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento		Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional
42	Relatório AA 2021/2022	Dinamização de uma ação de formação, no sentido de melhorar as relações interpessoais/O pessoal não docente deverá trabalhar em equipa - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB		Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional
43	Relatório AA 2021/2022	Maior participação do pessoal não docente em ações de formação - Grelha AA Agrupamento		Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional

44	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá continuar a implementar e desenvolver práticas diversificadas conducentes à inovação e dar a conhecer a toda a comunidade educativa a existência e o desenvolvimento dessas práticas e recursos - Grelha AA Agrupamento	Adoção de estratégias que conduzam a práticas inovadoras no Agrupamento
45	Relatório AA 2021/2022	Criar uma hora comum, semanal, nos horários dos elementos do mesmo grupo disciplinar/A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva deverão permitir o trabalho colaborativo - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
46	Relatório AA 2021/2022	Criar uma hora comum, semanal, nos horários dos elementos do mesmo grupo disciplinar/O trabalho colaborativo entre docentes deverá ser mais efetivo - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
47	Relatório AA 2021/2022	Maior articulação entre a equipa de Educação Especial, a Psicóloga, Enfermeira (Saúde em meio escolar), as educadoras/professores no sentido de melhorar e aumentar o diagnóstico precoce de dificuldades - Questionários PD Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
48	Relatório AA 2021/2022	Atribuir mais horas de coadjuvação entre ciclos, promovendo práticas de gestão vertical do currículo, de modo a garantir a sequencialidade e a integração das aprendizagens - Grelha AA Agrupamento	Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
49	Relatório AA 2021/2022	Criar mais oferta, em termos de percursos curriculares alternativos e criar uma sala de unidade de apoio à multideficiência (UAM) - Grelha AA Agrupamento	Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
50	Relatório AA 2021/2022	Criação de salas de estudo, para as turmas de 9.º ano, nas disciplinas de Português e Matemática; sensibilização dos encarregados de educação, para um maior acompanhamento dos seus educandos, no seu percurso escolar - Grelha AA 2.º e 3.º CEB	Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
51	Relatório AA 2021/2022	Aumentar o número de coadjuvações e apoios; criar salas de estudo - Grelha AA 3.º CEB	Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
52	Relatório AA 2021/2022	Aumentar o número de tempos letivos dedicados a coadjuvações - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB	Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva.
53	Relatório IGEC 2014/2015	Definição de metas devidamente quantificadas no projeto educativo, de forma a facilitar a sua avaliação e operacionalização como instrumento de gestão	Definir metas devidamente quantificadas no projeto educativo
54	Relatório AA 2021/2022	Diminuição da percentagem de absentismo do pessoal docente - Grelha AA Agrupamento	Adoção de estratégias de motivação e valorização do PD

55	Relatório AA 2021/2022	Este ano letivo estão a fazer-se medições, mas não existem medições de anos letivos anteriores. Assim, sugere-se que a direção desenvolva iniciativas que demonstrem a valorização pelos contributos dos docentes/educadores para o bom funcionamento da escola/jardim de infância - Grelha AA Agrupamento	Adoção de estratégias de motivação e valorização do PD
56	Relatório AA 2021/2022	As estratégias de atuação selecionadas deverão ter mais em conta os recursos disponíveis na escola/jardim de infância (humanos, materiais e financeiros) - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Melhorar a gestão dos recursos do Agrupamento
57	Relatório AA 2021/2022	Introduzir a venda de novos produtos que obedeçam às normas impostas pelo Governo - Grelha AA Agrupamento	Introduzir a venda de novos produtos que obedeçam às normas impostas pelo Governo
58	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a gestão dos recursos humanos do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB	Melhorar a gestão dos recursos do Agrupamento
59	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento, através dos seus órgãos de gestão e administração, deverá acompanhar mais as melhorias efetuadas pelos serviços, interessando-se pelos seus resultados - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Promover uma gestão de maior proximidade, preconizada no acompanhamento.
60	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá implementar mais medidas, propostas pelo pessoal não docente, que melhorem os serviços prestados à comunidade - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional
61	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB	Melhorar a gestão dos recursos do Agrupamento
62	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá economizar recursos sem diminuir a qualidade do serviço - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Melhorar a gestão dos recursos do Agrupamento
63	Relatório AA 2021/2022	Este ano letivo estão a fazer-se medições, mas não existem medições de anos letivos anteriores. Assim, sugere-se que a direção desenvolva iniciativas que demonstrem a valorização pelos contributos dos funcionários para o bom funcionamento da escola/jardim de infância/Maior valorização dos contributos dos funcionários para o bom funcionamento da escola - Grelha AA Agrupamento e Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB	Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional

64	Relatório AA 2021/2022	Aumentar o número de reuniões entre a direção e o pessoal não docente, com os respetivos registos/Maior participação do pessoal não docente na tomada de decisões - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional
65	Relatório AA 2021/2022	Este ano letivo estão a fazer-se registos, mas os registos que existem de anos letivos anteriores encontram-se na Câmara Municipal do Montijo, não nos permitindo estabelecer uma percentagem. Assim, deverá continuar-se a proceder a esses registos na Escola sede (percentagem de absentismo do pessoal não docente) - Grelha AA Agrupamento	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos
66	Relatório AA 2021/2022	Analisar os resultados do Programa Eco-Escolas que teve início este ano letivo - Grelha AA Agrupamento	Analisar o sucesso das atividades face aos objetivos traçados/o impacto das ações realizadas na mudança de atitudes e comportamentos.
67	Relatório AA 2021/2022	Criar grelha de registo que evidencie a referida evolução ao longo dos anos (percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos
68	Relatório AA 2021/2022	Criar grelha de registo que evidencie a referida evolução ao longo dos anos (percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo) - Grelha AA 3.º CEB	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos
69	Relatório AA 2021/2022	Criar grelha de registo que evidencie a referida evolução ao longo dos anos (taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos
71	Relatório AA 2021/2022	Criar grelha de registo que evidencie a referida evolução ao longo dos anos (taxas de sucesso escolar - alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos
72	Relatório AA 2021/2022	Criar grelha de registo que evidencie a referida evolução ao longo dos anos (percentagem de alunos retidos por faltas) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos

73	Relatório AA 2021/2022	Criar grelha de registo que evidencie a referida evolução ao longo dos anos (número de alunos no Quadro de Excelência) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos
74	Relatório AA 2021/2022	Criar grelha de registo que evidencie a referida evolução ao longo dos anos (taxa de concretização do plano anual de atividades) - Grelha AA Agrupamento	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos
75	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a conservação e higiene das instalações da escola - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
76	Relatório AA 2021/2022	Fundir as duas associações de pais/encarregados de educação existentes no agrupamento e revitalizá-la e criação de uma associação de estudantes/O agrupamento deverá estabelecer mais parcerias com a comunidade escolar - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
77	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá concorrer a um maior número de projetos a nível nacional e internacional, no âmbito da Leitura, da Matemática, Ciências Experimentais, TIC, intercâmbios, entre outros - Grelha AA 1.º CEB	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
78	Relatório AA 2021/2022	Participar em projetos que levem ao aumento do número de prémios e louvores recebidos pela escola no âmbito da responsabilidade social - Grelha AA Agrupamento	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
79	Relatório AA 2021/2022	Intervir nos edifícios após o que as vistorias diagnosticaram, com vista à melhoria e segurança dos mesmos/Melhorar os espaços e instalações - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD Ed. Pré-escolar	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
80	Relatório AA 2021/2022	Solicitar à Câmara Municipal, um maior número de funcionários, de forma a possibilitar um horário mais alargado do bar, reprografia e papelaria - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
81	Relatório AA 2021/2022	Não existe o prolongamento de horário para o 2.º e 3.º ciclos, devendo ser feito o levantamento dos encarregados de educação que necessitam dessa oferta - Grelha AA 2.º e 3.º CEB	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
82	Relatório AA 2021/2022	Criar uma maior oferta e aumentar o número de recursos humanos disponíveis para a implementação de mais projetos/melhoria dos já existentes, ao nível da educação artística, transversal aos vários anos/ciclos - Grelha AA Agrupamento e Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa

83	Relatório AA 2021/2022	Solicitar à Câmara Municipal do Montijo equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético - Grelha AA Agrupamento		Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
84	Relatório AA 2021/2022	Maior manutenção e mais regular dos edifícios do agrupamento, por parte das entidades competentes e climatização adequada, através da compra de equipamentos - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
85	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a qualidade das refeições do refeitório - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa
86	Relatório IGEC 2014/2015	Adoção de estratégias eficazes que promovam um maior envolvimento dos pais e encarregados de educação nas dinâmicas do quotidiano escolar		Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar
87	Relatório AA 2021/2022	Desenvolver iniciativas que levem a uma maior participação dos pais/encarregados de educação, nas reuniões com o educador/professor titular de turma/diretor de turma - Grelha AA Agrupamento		Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar
88	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá adotar estratégias mais eficazes que promovam um maior envolvimento dos pais/encarregados de educação nas dinâmicas do quotidiano escolar - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos		Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar
89	Relatório AA 2021/2022	Maior envolvimento dos pais/encarregados de educação nas atividades do processo de aprendizagem do seu educando - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB		Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar
90	Relatório AA 2021/2022	Desenvolver iniciativas que levem a um aumento da percentagem de participação dos pais/encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária - Grelha AA Agrupamento		Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar
91	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento deverá desenvolver ações abertas à comunidade, promovendo o sentido de pertença e um clima de relações interpessoais bastante positivo entre os diversos atores educativos - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB		Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar
	Relatório AA 2021/2022	Aumento do número de ações que envolvam os pais/encarregados de educação na gestão do agrupamento - Grelha AA Agrupamento		Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar
92	Relatório AA 2021/2022	Maior responsabilização dos encarregados de educação, na vida escolar dos seus educandos (percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB		Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar

93	Relatório AA 2021/2022	Dinamizar mais iniciativas com os alunos/crianças, neste âmbito, de forma a contribuir para a conservação dos espaços escolares - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB		Aumentar a participação dos alunos na gestão do Agrupamento
94	Relatório AA 2021/2022	Ter mais em conta as sugestões e críticas dos alunos - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Aumentar a participação dos alunos na gestão do Agrupamento
95	Relatório AA 2021/2022	Aumentar os recursos digitais disponíveis nos estabelecimentos de ensino de 1.º CEB, de forma a promover abordagens de inovação curricular e pedagógica que envolvam os alunos em atividades que combinam diferentes conhecimentos e promovam o desenvolvimento da criatividade e da literacia digital/Aumentar o número de atividades que promovam abordagens de inovação curricular e pedagógica que envolvam os alunos do 2.º e 3.º CEB em atividades que combinam diferentes conhecimentos e promovam o desenvolvimento da criatividade e da literacia digital - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Questionários PD 1.º CEB		Aquisição/remodelação de equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais)
97	Relatório AA 2021/2022	Aquisição/remodelação de equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais, etc.) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Aquisição/remodelação de equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais)
98	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a eficácia da resolução das situações de indisciplina - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento
99	Relatório AA 2021/2022	A escola/jardim de infância deverá possuir um plano de emergência - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD Agrupamento		Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento
100	Relatório AA 2021/2022	Na escola os alunos deverão respeitar as diferenças entre uns e outros - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB		Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento
101	Relatório AA 2021/2022	Diminuir os casos de indisciplina - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos		Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento

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

### 2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseou-se na aplicação do modelo CAF e da matriz GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Esta, consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações foram ordenadas de acordo com a urgência da ação; a capacidade de mobilizar os recursos necessários e a dependência (ou não) de fatores externos à organização escolar; a tendência de progressão/regressão da ação de melhoria; a contribuição da ação na melhoria da satisfação da comunidade educativa.

Pontuação	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação
<b>0</b>	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
<b>3</b>	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
<b>5</b>	Extremamente urgente (é necessária uma ação imediata)	Requer recursos que a organização escolar possui e não depende de fatores externos à organização escolar	Se não for resolvido, o agravamento é imediato	Impacto elevado na satisfação da comunidade educativa

Tabela 2 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

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

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
1 Melhorar a comunicação interna e externa	5	5	5	5	625	1
2 Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva	5	5	3	5	375	2

3	Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional	3	3	3	5	135	3
4	Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento	3	3	3	5	135	4
5	Adoção de estratégias que aumente o envolvimento das famílias na vida Escolar	3	3	3	3	81	
6	Consolidação do processo de autoavaliação	3	3	3	3	81	
7	Definir um plano de formação PD	3	3	3	3	81	
8	Melhorar a gestão dos recursos do Agrupamento	3	3	3	3	81	
9	Adoção de estratégias de motivação e valorização do PD	3	3	3	3	81	
10	Adoção de estratégias que conduzam a práticas inovadoras no Agrupamento	3	3	3	3	81	
11	Analisar o sucesso das atividades face aos objetivos traçados/o impacto das ações realizadas na mudança de atitudes e comportamentos	0	3	0	3	0	
12	Aquisição/remodelação de equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais)	5	0	5	5	0	
13	Aumentar a participação dos alunos na gestão do Agrupamento	3	5	0	5	0	
14	Aumentar e reforçar a articulação com parceiros da Comunidade Educativa	3	3	0	5	0	
15	Definir metas devidamente quantificadas no projeto educativo	0	5	3	3	0	
16	Desenvolver iniciativas que levem a uma redução dos custos, no Agrupamento.	3	3	0	3	0	
17	Introduzir a venda de novos produtos que obedeçam às normas impostas pelo Governo	0	3	0	5	0	
18	Promover uma gestão de maior proximidade, preconizada no acompanhamento	3	5	0	5	0	
19	Organizar os dados/informações do Agrupamento em grelhas/tabelas/gráficos de fácil leitura, de forma a ter todos esses dados/ informações resumidos/sistematizados/organizados, ao longo dos anos	3	5	0	0	0	
21	Simplificação de documentos pedagógicos	3	5	0	3	0	

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ações de melhoria
Melhorar a comunicação interna e externa
Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva
Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional
Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

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

Ação de melhoria	Domínios da Avaliação Externa	Critérios da CAF Educação
Melhorar a comunicação interna e externa	Liderança e Gestão	Transversal
Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva	Prestação do Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional	Liderança e Gestão	3 e 7
Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento	Prestação do Serviço Educativo e Resultados	6 e 9

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

## 2. Plano de Ações de Melhoria Intermédio

Pág. 7

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
Melhorar a comunicação interna e externa

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Ângela Jésero (Equipa de AA)	Sofia Marques (PD - Pré-Escolar)
	Rosália Valádas (PD - 3ºCiclo)
	Paula Vicente (PD - 3ºCiclo)
	Paula Melo (PD - Prof. Bibliotecária e Presidente do CG)
	João Poeiras (Aluno do Clube de Rádio)
	Liliana Neto (PND)
	Mavilde Albino/ Ana Santos (Direção)
	Joana Vasconcelos (Pais/EE)

Estado atual	
Data	Estado
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
---

A Direção deverá promover, com maior regularidade, momentos de auscultação, reflexão e discussão dos problemas educativos do Agrupamento, com o envolvimento de toda a comunidade educativa. (fonte: Relatório AA 2021/2022)
Melhorar a eficácia da circulação da informação, a nível interno e a nível externo. (fonte: Relatório de AA 2021/2022)

#### Objetivo do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

Eixos de Ação C - Relação Escola/Família/Comunidade

Objetivo: Consolidar a identidade do Agrupamento, criando dinâmicas de desenvolvimento de toda a comunidade educativa.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Em realização	Reformular a página do Agrupamento.	Até final do ano letivo.	A página do Agrupamento
Em realização	Informações do Agrupamento nas redes sociais.	Pelo menos uma publicação por mês, a partir da data de criação da página.	As publicações realizadas.
Em realização	Reforçar a comunicação da Direção através do uso do e-mail institucional com a Comunidade.	Pelo menos 3 e-mail por semana.	Registos no e-mail institucional
Em realização	Elaboração de uma Newsletter trimestral.	1 Newsletter por trimestre, a partir de janeiro.	A Newsletter enviada/publicada
Em realização	Criação de uma caixa de sugestões, a colocar em cada uma das escolas do Agrupamento.	Colocação das caixas até ao final do ano letivo.	Caixas de sugestões colocadas em cada uma das escolas do Agrupamento.
Realizado	Colocação de um ecrã, junto ao PBX, a passar informações sobre o Agrupamento.	Colocação do ecrã, a passar informação, até ao final do ano letivo.	A colocação do ecrã, a passar informações.
Em realização	Realização de assembleias de delegados e subdelegados para recolha de opiniões, reclamações e sugestões dos alunos.	Realização de pelo menos 2 reuniões anuais.	Atas das reuniões.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Dinâmica da equipa operacional.	Pouca adesão dos EE aos canais de comunicação.
Diversidade de canais para facilitar a comunicação.	

Data de início	Data de conclusão
Novembro de 2022	Julho de 2023

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção, Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Pais/EE, Alunos e Parceiros Educativos.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa Operacional	De 2 em 2 meses
Observatório de Qualidade	Maio de 2023
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Melhoria da comunicação entre todos os elementos da comunidade educativa.	
Maior divulgação das atividades desenvolvidas no Agrupamento.	
Constrangimentos surgidos	
Dificuldade de articulação entre os elementos da Equipa Operacional.	
Não cumprimento de prazos de entrega da informação para a Newsletter, por parte dos docentes.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Cumprimento de prazos de entrega da informação para a Newsletter, por parte dos docentes.	
Melhorar a articulação entre os elementos da Equipa Operacional.	

## 2. Plano de Ações de Melhoria Intermédio

Pág. 8

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Reforçar o acompanhamento do processo de aprendizagem/formação dos alunos, do trabalho colaborativo docente e supervisão da prática letiva

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Ana Barbosa (Equipa de AA)	Paula Barbeiro (PD - 1ºCiclo)
	Dulce Direitinho (PD - 2ºCiclo)
	Carla Barroso (PD - 3ºCiclo)
	Carla Fernandes (PD - 3ºCiclo)
	Carla Jorge (Direção)
	Alice Cabaço (Aluna 2ºCiclo)
	Matilde Marques (Aluna 3ºCiclo)

Estado atual	
Data	Estado
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Reforçar o feedback de qualidade dado aos alunos, obtido através das práticas de avaliação formativa.(fonte: Relatório de AA 2021/2022)

Promover o uso de ferramentas/tecnologias digitais nos processos de ensino e de aprendizagem.(fonte: Relatório de AA 2021/2022 e PADDE 21/23)
Definição de estratégias a desenvolver com alunos com mais dificuldades, nomeadamente através da generalização das práticas de diferenciação pedagógica, de forma a haver reflexos na melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem e, consequentemente, nos resultados académicos.(fonte: Relatório IGEC 2014/2015)
Implementar tutorias, coadjuvações, salas de estudo, mentorias, Clubes, Oficinas que incentivem hábitos de trabalho sistemático.(fonte: Relatório de AA 2021/2022 e Plano de Recuperação de Aprendizagens)
Aprofundamento das práticas de gestão vertical do currículo, de modo a garantir a sequencialidade e a integração das aprendizagens e promover o sucesso educativo.(fonte: Relatório IGEC 2014/2015)
Implementar projetos/atividades que desenvolvam as competências socio emocionais em linha com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.(fonte: Relatório de AA 2021/2022)
Implementar projetos/atividades que permitam preparar melhor os alunos para serem cidadãos democráticos, participativos e humanistas, no sentido de promover a tolerância e a não discriminação.(fonte: Relatório de AA 2021/2022)
Maior reconhecimento dos êxitos dos alunos quer no domínio dos resultados académicos, quer no âmbito das competências sociais, como formas de valorizar e estimular os seus sucessos.(fonte: Relatório de AA 2021/2022)
Criar uma hora comum, semanal, nos horários dos elementos do mesmo grupo disciplinar, de forma a que o trabalho colaborativo entre docentes seja mais efetivo.(fonte: Relatório de AA 2021/2022)
Promover a Intervisão Pedagógica, como forma de potenciar a reflexão sobre metodologias de ensino e didáticas específicas, contribuindo para o desenvolvimento profissional dos docentes e a melhoria da prestação do serviço educativo.(fonte: Relatório de AA 2021/2022 e Relatório IGEC 2014/2015)

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
<p><u>Eixos de Ação A- Sucesso Educativo</u></p> <p><u>Objetivo:</u> A construção de um ambiente favorável a uma avaliação pedagógica que conduza ao desenvolvimento das aprendizagens .</p>
<p><u>Eixos de Ação B- Organização e Gestão do trabalho pedagógico</u></p> <p><u>Objetivo:</u> Promover um ambiente educativo atrativo, através de uma ação proativa que fomenta o bem-estar e o controlo da disciplina.</p>

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
Melhoria da qualidade de sucesso (Evolução da média da turma por disciplina - Evolução de pelo menos 0,1 do 1.º para o 3.º período).
Taxa de sucesso de alunos com plano de acompanhamento (50% de alunos transitam/progridem).
Taxa de sucesso de alunos com medidas seletivas e adicionais (Transição/Progressão de 70% dos alunos).

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
--------	------------------------	-------------------	------------

Em realização	Reforçar o feedback da avaliação formativa, prestado aos alunos.	Dar feedback (oral ou por escrito) sobre o desempenho dos alunos, em 100% dos instrumentos de avaliação formativa realizados.	Sumários; TEAMS; Rubricas; Grelha de registo.
Em realização	Incluir na ordem de trabalho das reuniões de departamento um ponto promotor de discussão e de reflexão em torno das práticas de avaliação formativa.	1ª reunião de departamento de cada período.	Atas das reuniões de Departamento
Em realização	Reforçar a implementação de práticas pedagógicas e/ou de avaliação com recurso a instrumentos digitais.	Cada docente deverá utilizar pelo menos 2 recursos digitais diferentes, por período (Exceto EDF).	Sumários; Registos nas plataformas; trabalhos produzidos; Grelha de registo.
Em realização	Laboratório de Cidadania Digital e Criativa (como Oferta de Escola no 3ºciclo, com o objetivo de aumentar a capacitação digital dos alunos através da inovação, criação, experimentação e trabalho projeto)	Apresentação de um projeto (transdisciplinar/interdisciplinar) por turma.	Projetos
Realizado	Sessões de Sensibilização ao utilizador, para alunos de 5º e 7º anos (saber identificar fontes e informação fidedigna e de qualidade e respeitar os direitos de Autor).	100% de participantes	Sumários; Registos fotográficos.
Em realização	Práticas pedagógicas diversificadas que proporcionem momentos de aprendizagem que apelem ao raciocínio, ao pensamento crítico e à resolução de problemas.	Pelo menos 4 práticas pedagógicas diversificadas, aplicadas pelos docentes, nos diferentes níveis de ensino, por ano.	Sumários; materiais produzidos; Grelha de registo.
Em realização	Reforçar o uso do computador atribuído aos alunos, em sala de aula, para a realização de trabalhos/tarefas nas diversas disciplinas.	Pelo menos 1 aula por período e por turma, em que se faz uso do computador em sala de aula.	Sumários; trabalhos produzidos; Grelha de registo.
Em realização	Criação de uma equipa no TEAMS, para partilha de materiais pedagógicos e outras informações/documentos, entre os docentes de Educação Especial e os docentes das diferentes disciplinas.	Criação da equipa no Teams, durante o primeiro período e partilha de materiais pedagógicos e outras informações/documentos, ao longo do ano.	Materiais pedagógicos e outras informações/documentos que se encontram na referida equipa, no TEAMS.
Realizado	Apoio individualizado de um docente da Educação Especial e/ou de outro grupo de recrutamento, em contexto de sala de aula, aos alunos que usufruem de medidas seletivas e adicionais, de acordo com as orientações da EMAEI e ouvido o conselho de turma.	10% dos alunos que usufruem de medidas seletivas e adicionais, usufruírem do referido apoio, pelo menos 1 vez por semana.	Horários.
Em realização	Progressos na evolução das aprendizagens dos alunos de PLNM.	Execução de pelo menos 70% das estratégias propostas no Plano de Acompanhamento de cada um destes alunos.	Monitorização dos Plano de Acompanhamento; Atas das reuniões de CT

Em realização	Continuação da aplicação do programa de Mentoria "Projeto Estou Contigo".	Implementação do projeto em pelo menos 60% das turmas.	Atas de Conselho de Turma.
Em realização	Utilizar tarefas/ instrumentos de avaliação diversificados.	Utilizar pelo menos 3 tarefas/ instrumentos de avaliação diversificados, por período.	Sumários; TEAMS; Instrumentos utilizados; Grelha de registo.
Realizado	Aumentar o número de tempos semanais, dedicados a coadjuvações, em relação ao ano anterior.	Aumentar em 10% o número de tempos semanais dedicados a coadjuvações.	Horários; Sumários; Atas de CT
Realizado	Aumentar o número de tempos semanais dedicados a tutorias, em relação ao ano anterior.	Aumentar em 10% o número de tempos semanais dedicados a tutorias.	Horários; Sumários; Atas de CT; Relatórios.
Realizado	Execução da medida de Apoio Tutorial Específico.	Execução da medida de Apoio Tutorial Específico para 100% dos alunos que possuem 2 ou mais retenções, no 2º ou 3º ciclo e cujos EE autorizem.	Horários; Sumários; Atas de CT; Relatórios.
Realizado	Aumentar o número de clubes, em relação ao ano anterior (Desporto Escolar, Clube da Rádio, Clube da Eco-Escola, Clube da Ciência Viva, Clube da Europa, a Horta Biológica, Manualidades, espaço Tecn'Arte...	Aumentar 10% o número de clubes.	Horários; Sumários; Atas de CT
Realizado	Criação de salas de estudo.	Atribuição de pelo menos 3 tempos semanais para salas de estudo.	Horários; Sumários; Atas de CT
Por realizar	Criar uma sala de estudo - "Testa-Te", especificamente para os alunos de 9ºano, após o final do terceiro período, com o objetivo de reforçar o apoio aos alunos para as provas finais de ciclo. Neste contexto, com o auxílio dos professores das respetivas disciplinas, os alunos resolvem provas de Português e/ou Matemática de anos anteriores, expondo e esclarecendo as suas dúvidas.	Adesão de 50% ou mais dos alunos do 9º ano, a iniciar no final do 3ºPeríodo.	Registo de assiduidade dos alunos.
Em realização	Dinamizar atividades, em articulação com a Biblioteca Escolar que permitam desenvolver o gosto pela leitura e pela escrita e identificar possíveis fragilidades na aquisição de competências leitoras.(Pré Escolar, 1 º, 2 º e 3 º ciclos)	Realizar pelo menos 3 atividades por ano.	Sumários; Relatórios da Biblioteca; Atas de CT
Realizado	Análise/ reflexão/ discussão conjunta dos Relatórios de Escola das Provas de Aferição (a discussão dos resultados e a preparação/planificação de atividades e estratégias é alvo de reflexão em hora de trabalho colaborativo).	Utilizar pelo menos 1 tempo de trabalho colaborativo para análise/reflexão/discussão dos dados obtidos nos RIPA e REPA.	Atas do trabalho colaborativo.
Realizado	Oficina de Línguas (desdobramento de turmas 5 º e 7 º anos de escolaridade, em 1 tempo semanal, nas disciplinas de Português e Inglês)	Desdobramento de todas as turmas de 5º e 7º anos	Horários

Realizado	Laboratório das Ciências (desdobramento de turmas no 7ºano de escolaridade, em 1 tempo semanal, nas disciplinas de Físico-Química e Ciências Naturais).	Desdobramento de todas as turmas de 7º anos	Horários.
Em realização	Atividades de articulação curricular e/ou práticas interdisciplinares.	Desenvolver pelo menos 1 por período.	PAA; Plano de Ação das turmas; Atas de CT
Em realização	Desenvolvimento do projeto "Toka a Experimental", com os alunos do 1ºciclo em articulação com Educação Musical e Ciências Naturais.	1 sessão semanal com os alunos do 1ºciclo.	Horários; planificação do projeto.
Realizado	Dinamização da atividade "Laboratório Aberto" - articulação do pré-escolar com o 3ºciclo.	1 vez por ano.	PAA; Plano de Ação das turmas; Registos fotográficos; Atas das reuniões de CT.
Em realização	Dinamização de atividades no âmbito do Projeto FelizMente e do projeto PES (Saúde em meio Escolar).	Desenvolver pelo menos 1 atividade por período.	Sumários; Planificação das atividades; Relatórios dos projetos; Atas das reuniões de CT.
Em realização	Desenvolver atividades/projetos, em articulação, no âmbito da Cidadania, tendo como tema comum ao Agrupamento "Desplastificar o Planeta".	Desenvolver pelo menos 3 atividades/projetos, por ano.	Sumários; trabalhos produzidos; Atas das reuniões de CT.
Realizado	Participação dos alunos na iniciativa Orçamento Participativo das Escolas	Pelo menos 2 propostas apresentadas pelos alunos.	Propostas
Em realização	Dinamização da participação de alunos "A voz aos Alunos" assembleias de delegados e subdelegados de turma - espaço de cidadania ativa.	Realização de pelo menos 2 assembleias anuais.	Atas das reuniões.
Realizado	Reconhecer, valorizar e estimular ações meritórias e exemplares dos alunos resultantes da sua dedicação, brio, capacidade de superação das suas dificuldades e busca da excelência, através da atribuição de prémios aos melhores alunos, nomeadamente diplomas de quadros de Mérito, numa cerimónia para o efeito.	1 cerimónia de entrega de prémios, por ano letivo.	Convite para a cerimónia, registos fotográficos.
Realizado	Criação de uma hora comum no horário de todos os docentes, de forma a possibilitar o trabalho colaborativo.	1 tempo comum semanal, no horário de todos os docentes.	Horários; Sumários
Por realizar	Sessões de partilha de boas práticas (Disseminação de estratégias pedagógicas diferenciadas, com recurso a ferramentas digitais).	Fazer par com um professor da mesma disciplina/ de uma disciplina diferente/ de um ciclo diferente	Documentos de reflexão

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Dinâmica da equipa operacional.	Alguma resistência à implementação de novas práticas.
Estabilidade dos docentes do quadro, que permitem uma continuidade do trabalho desenvolvido.	Existência de um elevado número de alunos propostos com diferentes medidas de apoio educativo, face ao número de docentes efetivamente necessários com formação especializada.

	Dificuldade na utilização de ferramentas e recursos tecnológicos, por parte de alguns docentes.
--	---

Data de início	Data de conclusão
Novembro de 2022	Julho de 2023

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Pessoal Docente, Direção e Alunos.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Grelha de verificação da implementação e do sucesso das estratégias.	Final do ano letivo
Reuniões da Equipa Operacional	De 2 em 2 meses
Observatório de Qualidade	Maio de 2023
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Melhoria do acompanhamento aos alunos.	
Diversificação dos instrumentos no processo de ensino-aprendizagem.	
Melhoria da Literacia Digital dos alunos.	
Reforço da articulação entre os docentes do Ensino Especial e os restantes docentes.	
Consolidação do trabalho colaborativo, entre os docentes dos diversos departamentos.	
Constrangimentos surgidos	
Dificuldade na aplicação do projeto de mentoria, tal como está concebido.	
Resistência à monitorização das atividades da ação, por parte de alguns docentes.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Aprofundar a socialização das aprendizagens entre os alunos.	

## 2. Plano de Ações de Melhoria Intermédio

Pág. 9

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Adoção de estratégias de motivação, valorização e reconhecimento do trabalho prestado pelo PND, fomentando uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Paulo Nunes (Equipa de AA)	Alexandra Cacilhas (PD - 3ºCiclo)
	Marco Carvalho (PD - 2º e 3ºCiclos)
	Ana Célia (PND - Assistente Técnica)
	João Grazina (PND - Assistente Técnica)
	Marta Galvão (PND - Assistente Operacional do pré-escolar)
	Inês Fresco (PND - Assistente Operacional do 1ºCiclo)
	Vitória Gomes (PND - Assistente Operacional do 2º e 3ºCiclos)

Estado atual	
Data	Estado
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
---

Promover ações de formação para o PND. (fonte: Relatório de AA 2021/2022)
A direção deverá desenvolver iniciativas que demonstrem a valorização pelos contributos dos funcionários para o bom funcionamento da escola/jardim de infância. (fonte: Relatório de AA 2021/2022)

Objetivo do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
<p><u>Eixos de Ação C</u> - Relação Escola/Família/Comunidade</p> <p><u>Objetivo:</u> Consolidar a identidade do Agrupamento, criando dinâmicas de desenvolvimento de toda a comunidade educativa.</p>

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Por realizar	Ações de formação para o pessoal não docente (realizadas preferencialmente no Agrupamento). Exemplos de temas sugeridos: relações interpessoais; a importância do trabalho colaborativo/em equipa.	1 ação de formação por ano.	Certificados da ação de formação
Realizado	Dinamização, por parte da Direção, de momentos de auscultação/reflexão/discussão, com o PND, sobre as problemáticas do Agrupamento.	Pelo menos 2 reuniões anuais.	Atas das reuniões
Em realização	Criação de momentos lúdicos/ de convívio para o PND (Ex: Atividades desportivas, almoço convívio, etc).	1 momento por período	Registos fotográficos das atividades realizadas

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Dinâmica da equipa operacional.	Resistência à participação nas atividades, por parte do PND.
Momentos de convívio entre o PND.	Reduzido número de PND.

Data de início	Data de conclusão
Novembro de 2022	Julho de 2023

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção, Pessoal Não Docente, Autarquia e Pessoal Docente.	

Revisão e avaliação da ação
-----------------------------

Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa Operacional	De 2 em 2 meses
Observatório de Qualidade	Maio de 2023
<b>Ponto de situação intermédio (Março de 2023)</b>	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
O PND sentiu-se auscultado pela Direção, ao realizar-se as reuniões entre a Direção e o PND.	
Maior adesão na partilha de momentos comuns.	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Dificuldade em encontrar um horário que permita a participação de todo o PND, nas atividades planificadas (por exemplo o assegurar do prolongamento de horário - AAAF - do pré-escolar, que funciona das 7:00h às 19:00h, mesmo durante as interrupções letivas).	
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>	
Criar igualdade de oportunidades de participação de todo o PND nas atividades dinamizadas (constrangimento de horários).	

## 2. Plano de Ações de Melhoria Intermédio

Pág. 10

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Fomentar uma cultura de segurança e/ou disciplina/respeito no Agrupamento

Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Sandra Francisco (Equipa de AA)	Jorge Romão (PD - Coord. Gab. de Mediação de Conflitos)
	Paula Alexandrino (PD - Gab. de Mediação de Conflitos)
	Sandra Simões (PD - Coord. PES)
	Eugénia Bizai (Psicóloga)
	Edite Correia (PND - Cood. Assistentes Operacionais)
	Dília Neto (Pais/EE)
	Beatriz Campino 6ºB (Aluna 2ºciclo)
	Dinis Campos 8ºA (Aluno do 3ºciclo)

Estado atual	
Data	Estado
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
---

Diminuir os casos de indisciplina.(fonte: Relatório de AA 2021/2022)
Melhorar a eficácia da resolução das situações de indisciplina. (fonte: Relatório de AA 2021/2022)
Respeitar as diferenças entre uns e outros. (fonte: Relatório de AA 2021/2022)
Realizar simulacros. (fonte: Relatório de AA 2021/2022)
A escola/jardim de infância deverá possuir um plano de emergência.(fonte: Relatório de AA 2021/2022)

Objetivo do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Eixos de Ação B- Organização e Gestão do trabalho pedagógico Objetivo: Promover um ambiente educativo atrativo, através de uma ação proativa que fomente o bem-estar e o controlo da disciplina.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
Diminuir a Indisciplina (Análise de 100% das ocorrências disciplinares, com chamada dos respetivos alunos ao Gabinete de Mediação de Conflitos e com resposta atempada e feedback ao Diretor de Turma e ao EE).

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Em realização	Reforçar a parceria da Escola Segura/GNR, com o Agrupamento.	Pelo menos 1 intervenção por período.	Registos na portaria e Plano Anual de Atividades.
Atividade eliminada	Todos os alunos que forem alvo de participação disciplinar, deverão no mínimo, ser chamados por um elemento do Gabinete de Mediação de Conflitos, para serem advertidos, no prazo máximo de duas semanas.	100% dos alunos que forem alvo de participação disciplinar, deverão no mínimo, ser advertidos pelo Gabinete de Mediação de Conflitos.	Registo realizado na participação disciplinar.
Em realização	O Gabinete de Mediação de Conflitos deverá dar sempre conhecimento ao Diretor de Turma, por escrito, no prazo máximo de duas semanas, das medidas que foram aplicadas ao aluno que foi alvo de participação disciplinar (preencher o verso da participação disciplinar e deixar cópia na gaveta do DT).	Preencher o verso da participação disciplinar, por parte de um elemento do GMC e deixar fotocópia na gaveta do DT para 100% dos alunos que forem alvo de participação disciplinar.	Verso das participações disciplinares preenchidas e entregues aos DT.
Em realização	Dinamização de atividades no âmbito do Projeto FelizMente e do projeto PES (Saúde em meio Escolar).	Pelo menos 1 atividade por período	Planificações das atividades; publicações; relatórios dos projetos.

Em realização	Colocação de uma caixa, na escola sede, para recolha de testemunhos reais, sobre situações que os alunos considerem de Bullying e que serão analisadas pela Psicóloga Eugénia, que posteriormente falará com o/a aluno/a em questão e tomará as medidas que entenda eficazes.	Colocação e divulgação da existência da caixa, durante este ano letivo.	Colocação da caixa; registos da Psicóloga Eugénia.
Per realizar	Comemoração do Dia da Interculturalidade, com realização de diversas atividades, envolvendo diversos elementos da comunidade, com culturas diferentes e favorecendo assim a integração e a convivência de todos. (Ex: vários EE virem à Escola falar sobre os hábitos, costumes, tradições, comida, etc. do seu país).	Comemoração do Dia da interculturalidade.	Registos fotográficos; Plano Anual de Atividades.
Realizado	Realizar simulacros.	1 simulacro anual.	Registos fotográficos; E-mails dos contactos estabelecidos.
Em realização	Estabelecer contactos com as entidades competentes, no sentido de criar um Plano de Emergência.	Estabelecer contactos trimestrais.	E-mails enviados para as entidades competentes.
Nova atividade	Dinamização de uma ação de formação, destinada ao PND, sobre o tema da indisciplina e a tipificação de comportamentos.	1 ação de formação	Inscrições para a ação de formação
Nova atividade	Os alunos que forem alvo de participação disciplinar e que de acordo com a tipificação do comportamento forem consideradas graves ou muito graves, deverão no mínimo, ser chamados por um elemento do Gabinete de Mediação de Conflitos, para serem advertidos, no prazo máximo de duas semanas.	100% dos alunos que forem alvo de participação disciplinares graves ou muito graves, deverão no mínimo, ser advertidos pelo Gabinete de Mediação de Conflitos.	Registo realizado na participação disciplinar.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Dinâmica da equipa operacional.	Fatores externos à Escola que condicionem a aplicação das atividades.
Diversidade cultural.	
Colaboração das entidades externas, como por exemplo a Câmara Municipal e a Proteção Civil.	

Data de início	Data de conclusão
Novembro de 2022	Julho de 2023

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção, Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Pais/EE, Alunos, Técnicos Especializados e Parceiros Educativos.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa Operacional	De 2 em 2 meses
Observatório de Qualidade	Maio de 2023
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Foi realizado, na Escola EB 2,3 de Pegões, um exercício de evacuação, o que nunca tinha acontecido nesta Escola.	
Melhoria do feedback dado aos DT, por parte do GMC.	
Constrangimentos surgidos	
Banalização de algumas participações disciplinares realizadas.	
Desvalorização, por parte dos participantes, do exercício de evacuação.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Alargar os exercícios de evacuação, aos restantes estabelecimentos de ensino do Agrupamento.	