

Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2021/2022



Agrupamento
de escolas de Parede

Julho/setembro de 2022

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

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2019/2021**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes do próprio Agrupamento. O PAM articula as ações com o **Relatório da IGEC (2019/2020)**, o **PAM Final (2019/2020)**, o **PADDE (2021/2023)**, o **Plano 21/23 Escola +** e o **Plano de Melhoria EQAVET**.

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 2021/2022**.

2.1. Identificação das ações de melhoria

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

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

| Fonte | Aspetos a melhorar | Áreas de melhoria | Ações de melhoria |
|-----------------------------|---|-------------------|-------------------|
| 1 Relatório AA 2019/2021 | A direção dar a conhecer a todo o pessoal não docente os aspetos fundamentais do plano anual de atividades | Comunicação | |
| 2 Relatório AA 2019/2021 | Melhorar o envolvimento do pessoal não docente na implementação de ações de melhoria (fraco envolvimento do pessoal não docente na implementação de ações de melhoria)/A direção implementar ações de melhoria dentro do agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente | Comunicação | |
| 3 Relatório AA 2019/2021 | Incentivar o pessoal não docente a participar na definição das ações de melhoria do serviço com base na análise do trabalho realizado (fraco envolvimento do pessoal não docente na avaliação e definição de ações de melhoria)/O chefe do pessoal não docente, em conjunto com os funcionários, analisar o resultado do trabalho realizado e definir medidas de melhoria | Comunicação | |
| 4 Relatório AA 2019/2021 | A direção envolver a comunidade educativa na autoavaliação do agrupamento | Comunicação | |

| | | | |
|----|------------------------|---|-------------|
| 5 | Relatório AA 2019/2021 | Todo o pessoal não docente obter a informação necessária para conseguir organizar e desempenhar melhor as suas funções | Comunicação |
| 6 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a planificação das tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente | Comunicação |
| 7 | Relatório AA 2019/2021 | A direção em articulação com o chefe do pessoal não docente analisar o resultado do desempenho dos funcionários com base nos indicadores definidos | Comunicação |
| 8 | Relatório AA 2019/2021 | A direção definir objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente | Comunicação |
| 9 | Relatório AA 2019/2021 | Dar a conhecer a todo o pessoal não docente o projeto educativo do agrupamento | Comunicação |
| 10 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a participação do pessoal não docente na definição de ações de melhoria (fraco contributo do pessoal não docente na apresentação de propostas de melhoria) | Comunicação |
| 11 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a participação de todos os assistentes técnicos na apresentação de propostas de melhoria a introduzir nas áreas da sua responsabilidade | Comunicação |
| 12 | Relatório AA 2019/2021 | Avaliar periodicamente a eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado pelo pessoal não docente e proceder à sua divulgação | Comunicação |
| 13 | Relatório AA 2019/2021 | A direção fornecer orientações claras e precisas ao pessoal não docente para o acompanhamento específico dos alunos | Comunicação |
| 14 | Relatório AA 2019/2021 | Na organização do trabalho do pessoal não docente, a direção privilegiar o apoio às atividades educativas (assistentes operacionais 1º CEB). Os assistentes técnicos responderam maioritariamente “não sei” | Comunicação |
| 15 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a comunicação interna dentro do agrupamento para o reconhecimento do mérito do pessoal não docente | Comunicação |
| 16 | Relatório AA 2019/2021 | Maior valorização do trabalho do pessoal não docente, estimulando e apoiando iniciativas próprias de melhoria das diversas funções e serviços | Comunicação |

| | | | |
|----|------------------------|--|-------------|
| 17 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar o pessoal não docente a colaborar nas sugestões de melhoria de serviço juntamente com a coordenadora do pessoal não docente. Melhorar o acompanhamento e apoio aos colegas da coordenadora do pessoal não docente | Comunicação |
| 18 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar o pessoal não docente a colaborar e a sugerir atividades para o Plano Anual de Atividades de dimensão educativa | Comunicação |
| 19 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar o trabalho colaborativo entre o pessoal não docente | Comunicação |
| 20 | Relatório AA 2019/2021 | A maioria dos assistentes operacionais não sabe se o agrupamento estabelece parcerias com entidades externas promotoras da inclusão (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação |
| 21 | Relatório AA 2019/2021 | A maioria dos assistentes operacionais não sabe se o agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação |
| 22 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a eficácia dos meios de comunicação com a comunidade educativa | Comunicação |
| 23 | Relatório AA 2019/2021 | Maior flexibilidade por parte do chefe dos assistentes administrativos | Comunicação |
| 24 | Relatório AA 2019/2021 | A direção aplicar periodicamente inquéritos ao pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade | Comunicação |
| 25 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar a generalização de partilha de boas práticas | Comunicação |
| 26 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar a uma maior participação dos pais/encarregados de educação a participar em atividades da escola | Comunicação |
| 27 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a divulgação do plano anual de atividades | Comunicação |
| 28 | Relatório AA 2019/2021 | Dar a conhecer as áreas de conteúdo das orientações curriculares da educação pré-escolar e os instrumentos de avaliação utilizados para avaliar o desenvolvimento das crianças | Comunicação |

Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna e externa

| | | | |
|----|------------------------|---|-------------|
| 29 | Relatório AA 2019/2021 | O educador partilhar com os pais/encarregados de educação, com maior regularidade, os progressos das aprendizagens do seu educando | Comunicação |
| 30 | Relatório AA 2019/2021 | Maior envolvimento dos pais/encarregados de educação em atividades do processo de aprendizagem do seu educando | Comunicação |
| 31 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a participação dos alunos em decisões de gestão do agrupamento | Comunicação |
| 32 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a participação dos pais/encarregados de educação em decisões de gestão do agrupamento | Comunicação |
| 33 | Relatório AA 2019/2021 | Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se existe uma valorização e investimento ao nível da educação artística, transversal aos vários anos/ciclos (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação |
| 34 | Relatório AA 2019/2021 | Cerca de 40% dos pais/encarregados de educação não sabem se a escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação |
| 35 | Relatório AA 2019/2021 | Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se a escola promove competências sociais e relacionais entre os alunos no sentido de desenvolver a responsabilidade e solidariedade na relação cooperativa (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação |
| 36 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a participação do pessoal não docente nas propostas de ações de melhoria na área da sua responsabilidade | Comunicação |
| 37 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a participação do pessoal não docente nas tomadas de decisão sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno | Comunicação |
| 38 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a divulgação de atividades / projetos na Página do agrupamento | Comunicação |
| 39 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a imagem do agrupamento na comunidade | Comunicação |
| 40 | Relatório AA 2019/2021 | O agrupamento desenvolver ações abertas à comunidade, promovendo o sentido de pertença e um clima de relações interpessoais positivo entre os diversos atores educativos | Comunicação |

| | | | |
|----|--------------------------|--|-----------------------|
| 41 | Relatório AA 2019/2021 | Cerca de 50% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas (melhorar a divulgação da informação) | Comunicação |
| 42 | Relatório IGEC 2019/2020 | Consolidar a articulação da autoavaliação com outras dimensões de avaliação organizacional, nomeadamente as do projeto educativo e do plano anual de atividades | Comunicação |
| 43 | Relatório AA 2019/2021 | O desempenho das tarefas do pessoal não docente ir ao encontro das necessidades da escola e dos alunos | Comunicação |
| 44 | Relatório AA 2019/2021 | Promover uma articulação mais eficiente (e mais próxima) entre o coordenador de departamento e os docentes (inexistência de uma prática sustentada de supervisão pedagógica) | Ensino / Aprendizagem |
| 45 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a partilha de boas práticas. Continuar o incentivo à participação de ações de formação para o pessoal docente em estratégias de ensino inovadoras (o trabalho colaborativo e interdisciplinar é pouco consistente. As práticas inovadoras são pontuais) | Ensino / Aprendizagem |
| 46 | Relatório AA 2019/2021 | Fazer a avaliação no final do ano sobre a utilização das horas dos horários dos docentes para o trabalho colaborativo (ações implementadas, mas ainda não avaliadas)/A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitir o trabalho em equipa | Ensino / Aprendizagem |
| 47 | Relatório AA 2019/2021 | Tornar efetiva e sistemática a articulação entre o coordenador de departamento e os professores do seu departamento. Melhorar o acompanhamento às atividades letivas | Ensino / Aprendizagem |
| 48 | Relatório AA 2019/2021 | Fazer a avaliação no final do ano sobre a utilização das horas dos horários dos docentes para o trabalho colaborativo (ações implementadas, mas ainda não avaliadas) | Ensino / Aprendizagem |
| 49 | Relatório AA 2019/2021 | Tornar efetiva e sistemática a articulação entre o coordenador de departamento e os professores do seu departamento | Ensino / Aprendizagem |
| 50 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a todos os grupos disciplinares o trabalho colaborativo entre docentes | Ensino / Aprendizagem |

| | | | |
|----|------------------------|--|-----------------------|
| 51 | Relatório AA 2019/2021 | Pode ser melhorada a utilização das TIC enquanto recurso pedagógico | Ensino / Aprendizagem |
| 52 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a todas as escolas (incentivo à participação do 3º ciclo e secundário) a realização de projetos que promovam a redução e reciclagem dos desperdícios | Ensino / Aprendizagem |
| 53 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a todos os grupos disciplinares a partilha de instrumentos de avaliação | Ensino / Aprendizagem |
| 54 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a todos os grupos disciplinares a partilha de material didático | Ensino / Aprendizagem |
| 55 | Relatório AA 2019/2021 | Aumentar as coadjuvações em sala de aula como estratégias facilitadoras da implementação da diferenciação pedagógica em sala de aula | Ensino / Aprendizagem |
| 56 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar o pessoal docente a realizar a avaliação formativa, de forma frequente e periódica, numa perspetiva de reorientação da sua ação, como forma de possibilitar uma resposta eficaz às especificidades de cada aluno/criança e de fornecer informação acerca dos seus desempenhos, com implicação na ação educativa | Ensino / Aprendizagem |
| 57 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a diversificação de metodologias na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos | Ensino / Aprendizagem |
| 58 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a diversificação de metodologias usadas pelo pessoal docente, de forma a rentabilizar as diferentes capacidades e motivações das crianças | Ensino / Aprendizagem |
| 59 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a todas as turmas, a realização da avaliação formativa, de forma frequente e periódica, de forma a detetar com exatidão quais as dificuldades de aprendizagem de cada aluno e a que nível se situam | Ensino / Aprendizagem |
| 60 | Relatório AA 2019/2021 | Generalizar a todos os grupos disciplinares as práticas de avaliação comuns em cada ciclo, por disciplina e por ano de escolaridade | Ensino / Aprendizagem |
| 61 | Relatório AA 2019/2021 | Avaliação no final do ano dos projetos interdisciplinares dos conselhos de turma | Ensino / Aprendizagem |
| 62 | Relatório AA 2019/2021 | O agrupamento identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho | Ensino / Aprendizagem |

Intensificar Práticas de Avaliação Formativa
Reformular os critérios de avaliação de forma a adequá-los ao perfil do aluno

| | | | |
|----|--------------------------|--|-----------------------|
| 63 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar o feedback que é dado aos alunos pelos docentes, relativo ao desempenho de cada aluno/criança, de modo a este compreender os seus pontos fortes e fracos | Ensino / Aprendizagem |
| 64 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar o ambiente de sala de aula que estimule a aprendizagem dos alunos | Ensino / Aprendizagem |
| 65 | Relatório AA 2019/2021 | A biblioteca escolar contribuir para o aluno desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente autónomos | Ensino / Aprendizagem |
| 66 | Relatório AA 2019/2021 | Promover mais visitas de estudo | Ensino / Aprendizagem |
| 67 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a utilização das TIC pelos docentes, como ferramenta pedagógica | Ensino / Aprendizagem |
| 68 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar à mudança de práticas pedagógicas no sentido de melhorar o sucesso escolar | Ensino / Aprendizagem |
| 69 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar o feedback que é dado aos alunos pelos docentes relativamente ao seu desempenho ao longo do ano | Ensino / Aprendizagem |
| 70 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar à mudança de práticas pedagógicas no sentido de melhorar a motivação dos alunos | Ensino / Aprendizagem |
| 71 | Relatório AA 2019/2021 | Maior acompanhamento e apoio aos alunos na modalidade de ensino a distância | Ensino / Aprendizagem |
| 72 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar todo o pessoal docente a ajudar cada aluno a encontrar o método de estudo mais adequado de modo a aprender mais facilmente | Ensino / Aprendizagem |
| 73 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar todo o pessoal docente a ajustarem as tarefas às dificuldades dos alunos | Ensino / Aprendizagem |
| 74 | Relatório AA 2019/2021 | Avaliar o percurso dos alunos após concluírem o seu percurso escolar em termos de ingresso no mercado de trabalho (regular e profissional) | Ensino / Aprendizagem |
| 75 | Relatório AA 2019/2021 | Aumentar a percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica | Ensino / Aprendizagem |
| 76 | Relatório IGEC 2019/2020 | Consolidar o processo de avaliação das atividades/projetos desenvolvidos de forma mais participada e com um maior foco na qualidade das ações e nos impactos nas aprendizagens das crianças e dos alunos | Ensino / Aprendizagem |

| | | | | |
|----|--------------------------|---|-----------------------|---|
| 77 | Relatório IGEC 2019/2020 | Reforçar o trabalho em torno da articulação curricular entre as Aprendizagens Essenciais das diferentes disciplinas através de uma ação ainda mais concertada nos conselhos de turma | Ensino / Aprendizagem | |
| 78 | Relatório IGEC 2019/2020 | Intensificar práticas pedagógicas e didáticas que permitam a generalização de ações, em sala de aula, com vista à concretização das competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória | Ensino / Aprendizagem | |
| 79 | Relatório IGEC 2019/2020 | Instituir mecanismos de observação da prática educativa e letiva que possibilitem a discussão sobre metodologias e o reforço da liderança pedagógica no seio dos departamentos curriculares | Ensino / Aprendizagem | |
| 80 | Relatório IGEC 2019/2020 | Incrementar ações que contribuam para a melhoria das aprendizagens e dos resultados escolares e para a plena inclusão de todos e de cada um dos alunos | Ensino / Aprendizagem | |
| 81 | PAM 2019/2020 | Melhorar as práticas na sala de aula (aluno no centro da aprendizagem/diferenciação pedagógica/avaliação para a aprendizagem...) / melhorar os resultados dos alunos | Ensino / Aprendizagem | |
| 82 | PAM 2019/2020 | Melhorar o trabalho colaborativo/Articulação curricular | Ensino / Aprendizagem | |
| 83 | Relatório AA 2019/2021 | A direção incentivar à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional | Formação | Incentivar o Pessoal não Docente à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional |
| 84 | Relatório AA 2019/2021 | Continuar o incentivo à participação do pessoal não docente nas ações de formação dinamizadas pela Câmara Municipal de Cascais. Avaliar o impacto da participação nestas formações | Formação | |
| 85 | Relatório AA 2019/2021 | Maior cumprimento das regras de disciplina por parte dos alunos | Indisciplina | Melhorar a eficácia da resolução dos casos de indisciplina |
| 86 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a eficácia da resolução dos casos de indisciplina | Indisciplina | |
| 87 | PAM 2019/2020 | Melhorar as Atitudes e comportamentos dos alunos (na perspectiva do perfil do aluno) | Indisciplina | |

| | | | | |
|----|------------------------|---|------------------------|---|
| 88 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar o alargamento das parcerias existentes com instituições sociais existentes nas freguesias do concelho onde o agrupamento se insere | Parcerias | Melhorar o alargamento das parcerias existentes com instituições sociais existentes nas freguesias do concelho onde o agrupamento se insere |
| 89 | Relatório AA 2019/2021 | Tornar mais frequente a realização de trabalho colaborativo (pares/grupo) entre os alunos nas diferentes turmas. Incentivo na participação de projetos em que seja necessário o trabalho colaborativo | Perfil do aluno | Incentivar uma maior participação dos alunos do ensino secundário a participar em ações de solidariedade e cidadania Aumentar o desenvolvimento de projetos que desenvolvam as competências cívicas nos alunos |
| 90 | Relatório AA 2019/2021 | Incentivar a uma maior participação dos alunos do ensino secundário a participar em ações de solidariedade e cidadania | Perfil do aluno | |
| 91 | Relatório AA 2019/2021 | O pessoal docente desenvolver competências cívicas nos alunos através de projetos sociais | Perfil do aluno | |
| 92 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar a gestão do pessoal não docente do agrupamento (assistentes técnicos e assistentes operacionais 1º CEB). Os assistentes operacionais responderam maioritariamente “não sei” | Recursos / Instalações | Melhorar recursos e instalações |
| 93 | Relatório AA 2019/2021 | Efetuar o aprovisionamento de recursos de desgaste rápido de forma mais adequada | Recursos / Instalações | |
| 94 | Relatório AA 2019/2021 | Melhorar as aplicações informáticas | Recursos / Instalações | |
| 95 | Relatório AA 2019/2021 | O agrupamento economizar recursos sem diminuir a qualidade do serviço | Recursos / Instalações | |

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

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

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

Tabela 2 – Pontuação utilizada na priorização das ações de melhoria

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

| Ação de melhoria | Urgência | Capacidade | Tendência | Satisfação | Pontuação |
|---|----------|------------|-----------|------------|-----------|
| 1 Reformular os critérios de avaliação de forma a adequá-los ao perfil do aluno | 5 | 5 | 3 | 5 | 375 |
| 2 Intensificar Práticas de Avaliação Formativa | 5 | 3 | 3 | 5 | 225 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|-----|
| 3 | Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna e externa | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 |
| 4 | Incentivar o Pessoal não Docente à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional | 3 | 3 | 3 | 5 | 135 |
| 5 | Melhorar a eficácia da resolução dos casos de indisciplina | 3 | 3 | 3 | 5 | 135 |
| 6 | Melhorar o alargamento das parcerias existentes com instituições sociais existentes nas freguesias do concelho onde o agrupamento se insere | 3 | 5 | 3 | 3 | 135 |
| 7 | Incentivar uma maior participação dos alunos do ensino secundário a participar em ações de solidariedade e cidadania | 3 | 5 | 3 | 3 | 135 |
| 8 | Aumentar o desenvolvimento de projetos que desenvolvam as competências cívicas nos alunos | 3 | 5 | 3 | 3 | 135 |
| 9 | Melhorar recursos e instalações | 3 | 3 | 3 | 3 | 81 |

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

| Ação de melhoria |
|--|
| Aplicar os critérios de avaliação e intensificar práticas de avaliação formativa |
| Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna e externa |

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 |
|--|---|---------------------------|
| Aplicar os critérios de avaliação e intensificar práticas de avaliação formativa | Prestação de Serviço Educativo e Resultados | 5, 6 e 9 |
| Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna e externa | Liderança e Gestão | Transversal |

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ação de Melhoria 1

| Designação da ação de melhoria |
|---|
| Aplicar critérios de avaliação e intensificar práticas de avaliação formativa |

| Coordenadores da Equipa Operacional (EAA) | Elementos da Equipa Operacional |
|---|--|
| Cristina Esteves e Anabela Mourão | Cristina Esteves |
| | Anabela Mourão |
| | Ana Carlos |
| | Rita Zuzarte |
| | Ana Guerra |
| | Ana Margarida Saraiva |
| | Sandra Martins |
| | (Rep. Ass Pais ESAP) - Sofia Luz e Joana Ramos |
| | (Rep. Ass Pais Murtal) |

| Estado atual | |
|------------------------|-----------------------|
| Data | Estado |
| Julho/setembro de 2022 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM") |
|--|
| Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica - inclusão (fonte: Relatório IGEC 2019/2020 e Relatório Autoavaliação 2019/2021). |
| Incrementar práticas de avaliação formativa (nomeadamente rubricas de avaliação) (fonte: Projeto de Intervenção Pedagógica - MAIA). |
| Promover atividades interdisciplinares - articulação curricular (fonte: Relatório IGEC 2019/2020 e Relatório Autoavaliação 2019/2021). |
| Incrementar procedimentos promotores de sucesso nos cursos profissionais (fonte: EQAVET). |
| Potencializar a utilização de ferramentas digitais no processo de ensino aprendizagem (fonte: diagnóstico PADDE - Selfie) . |
| Melhorar o feedback que é dados aos alunos e pais/encarregados de educação sobre o desempenho escolar (fonte: Projeto de Intervenção Pedagógica - MAIA e Relatório Autoavaliação 2019/2021). |
| Implementar o Projeto de Intervenção Pedagógica - MAIA - 2º/3ºAnos ; 5º e 7º anos (fonte: Projeto de Intervenção Pedagógica - MAIA). |
| Instituir mecanismos de observação da prática letiva que possibilitem a discussão sobre metodologias e o reforço da liderança pedagógica no seio dos departamentos curriculares (fonte: Relatório IGEC 2019/2020). |

| Metas gerais pretendidas | Metas gerais alcançadas |
|---|---|
| Melhorar anualmente em 5% as taxas de transição/aprovação. | meta alcançada na generalidade dos ciclos de ensino |
| Melhorar anualmente em 5% a qualidade do sucesso (pleno sucesso e/ou percursos diretos , taxa de conclusão ...). | meta alcançada na generalidade dos ciclos de ensino |

| Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria |
|---|
| Objetivo Estratégico - CRIAR UMA OFERTA EDUCATIVA DE REFERÊNCIA |
| Objetivo Estratégico - AUMENTAR O SUCESSO EDUCATIVO E A EXCELÊNCIA DOS RESULTADOS |

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas de execução pretendidas | Metas de execução alcançadas | Evidências |
|---------------|--|---|--|--|
| Realizado | Realizar tarefas formativas com feedback oral ou escrito. | 60% dos professores realizam, pelo menos, 3 tarefas formativas com feedback, por semestre. | Meta alcançada. | Inquéritos do Observatório Relatório de monitorização do projeto de intervenção MAIA |
| Realizado | Realizar tarefas avaliativas (formativas e sumativas) diversificadas. | 60% dos professores realizam, pelo menos, 3 tipos de tarefas avaliativas, por semestre. | Meta alcançada. | Inquéritos do Observatório Relatório de monitorização do projeto de intervenção MAIA |
| Em realização | Promover a formação digital interna nos grupos disciplinares. | Realização de pelo menos 2 reuniões de grupo por semestre, para partilha de práticas de utilização de ferramentas digitais. | Meta parcialmente alcançada (na maioria dos grupos disciplinares a meta foi alcançada) | Inquéritos do Observatório. Atas de grupos disciplinares |
| Realizado | Utilizar pelo menos duas ferramentas digitais por semestre no processos de ensino/aprendizagem/avaliação. | 60% dos professores utilizam, pelo menos, 2 ferramentas digitais, por semestre. | Meta alcançada. | Inquéritos do Observatório Inquéritos de monitorização do PADDE. Relatório de monitorização do projeto de intervenção MAIA. Atas de conselho de turma. Atas de grupo disciplinar. |
| Por realizar | Criar um banco de recursos educativos digitais disponível para a comunidade educativa. | Criação de pelo menos 1 recurso por grupo disciplinar. | Meta não alcançada. | Classroom ou página Web do agrupamento ou plataforma própria para o efeito |
| Realizado | Realizar tarefas avaliativas (formativas e sumativas) diversificadas. | 80% dos professores realizam pelo menos 3 tipos de tarefas avaliativas, por semestre. | Meta alcançada. | Inquéritos do Observatório. Relatório de monitorização do projeto de intervenção MAIA. Atas de reuniões de grupo disciplinar. |
| Realizado | Promover a articulação curricular. | 60% dos Conselhos de Turma realizam pelo menos 1 atividade interdisciplinar por semestre. | Meta alcançada. | Inquéritos do Observatório Atas de reuniões de conselho de turma Atas de reuniões de grupo disciplinar Plano Anual de Atividades. |
| Realizado | Promover a diferenciação pedagógica. | 100% dos docentes promovem a aplicação de tarefas diferenciadas (inclusão). | Meta alcançada (mas é necessário melhorar a qualidade/eficácia) | Inquéritos do Observatório. Atas de Conselho de Turma. Atas da EMAEI. |
| Realizado | Promover o trabalho colaborativo interpares (trabalho em grupo, mentorias...). | 80% dos docentes promovem tarefas colaborativas na sala de aula ou noutros contextos de aprendizagem. | Meta alcançada | Atas das reuniões. Inquéritos do observatório. Inovar (sumários) |
| Realizado | Divulgar práticas pedagógicas inovadoras/boas práticas. | Partilha regular de práticas pedagógicas inovadoras (pelo menos 3 momentos durante o ano letivo). | Meta alcançada | Página Web do Agrupamento e Newsletter |
| Por realizar | Fomentar a observação de aulas entre docentes com vista à implementação mais generalizada de práticas inovadoras/boas práticas (metodologias ativas, ferramentas digitais ...) | 50% dos docentes observou pelo menos uma aula durante o ano letivo (no tempo de TC do horário). | Meta não alcançada | Atas de reuniões de disciplina. |
| Em realização | Realizar assembleias de delegados e subdelegados para recolha de opiniões, reclamações e sugestões dos alunos. | Realização de pelo menos 2 assembleias por semestre. | Meta parcialmente alcançada (realizou-se apenas uma assembleia de delegados e subdelegados) | Atas das reuniões |
| Em realização | Melhorar o feedback que é dado aos alunos e pais/EE nas reuniões intercalares | Utilização de ficha de feedback para utilização nas diferentes disciplinas. | Meta parcialmente alcançada (é necessário aperfeiçoar a qualidade dos reportes) | Ficha de avaliação intercalar |
| Realizado | Realizar inquéritos anuais para aferir o grau de satisfação dos "stakeholder" (EQAVET - medida 3). | Melhorar em 10% a taxa de conclusão em 2024. | Meta alcançada | inquéritos realizados |
| Realizado | Realizar diagnóstico vocacional (plano de melhorias do EQAVET - medida 5). | Melhorar em 10% a taxa de conclusão em 2024. | Meta alcançada | diagnósticos realizados |
| Realizado | Promover a participação de ex-alunos, encarregados de educação e empresas na realização de palestras e partilhas de saber (plano de melhorias do EQAVET - medida 6). | Melhorar em 10% a taxa de conclusão em 2024. | Meta alcançada | relatórios de atividades |
| Realizado | Definir um novo horário de acompanhamento das PAP que não coincidam com o horário de trabalho. | Aumentar a taxa de conclusão com 50% dos alunos que têm a PAP atrasada (2018-19; 2019-20 e 2020/21). | Meta alcançada | Taxa de conclusão dos alunos |
| Realizado | Definir os docentes que irão acompanhar os alunos em horário pós-laboral. | Aumentar a taxa de conclusão com 50% dos alunos que têm a PAP atrasada (2018-19; 2019-20 e 2020/21). | Meta alcançada | Taxa de conclusão dos alunos |

| Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|---|---|
| Disponibilidade e colaboração da maioria dos docentes. | Alguma resistência na implementação de mudanças. |
| Formação de professores (capacitação). | Aprendizagens não realizadas/mal consolidadas (pandemia). |
| | Heterogeneidade das turmas e/ou elevado nº de alunos por turma. |

| Data de início | Data de conclusão |
|----------------|-------------------|
| dez/21 | jul/22 |

| Elementos da comunidade educativa envolvidos | Custos estimados |
|---|------------------|
| Professores, alunos e encarregados de educação. | |

| Revisão e avaliação da ação | |
|--|--|
| Instrumentos/mecanismos de monitorização | Datas para a monitorização |
| Reuniões periódicas das equipas operacionais / equipa de autoavaliação | Pelo menos 2 reuniões das equipas operacionais e/ou da equipa de autoavaliação, por semestre |
| Observatório de Qualidade - inquéritos | Fevereiro e junho de 2022 |

Ponto de situação intermédio (Março de 2022)

| Melhorias conseguidas |
|---|
| Utilizar pelo menos duas ferramentas digitais por semestre no processos de ensino/aprendizagem/avaliação -esta evidência foi recolhida nos conselhos de turma do 1.º semestre. Este procedimento tem sido incrementado na sequência do PADDE. |
| Promover a articulação curricular - a evidência foi recolhida nos conselhos de turma do 1.º semestre, embora não seja uma ação generalizada. |
| Definir um novo horário de acompanhamento das PAP que não coincidam com o horário de trabalho - este procedimento já foi adotado. |
| Definir os docentes que irão acompanhar os alunos em horário pós-laboral - este procedimento já foi adotado . |
| Constrangimentos surgidos |
| Criar um banco de recursos educativos digitais disponível para a comunidade educativa - ainda não foi consensualizada a operacionalização desta ação. |
| Fomentar a observação de aulas entre docentes com vista à implementação mais generalizada de práticas inovadoras/boas práticas (metodologias ativas, ferramentas digitais ...) - esta prática não está implementada. Existiu , pontualmente , no âmbito de projeto Assess@Learning- turma piloto 7.ºF |
| Realizar inquéritos anuais para aferir o grau de satisfação dos "stakeholder" (EQAVET - medida 3) - este procedimento vai ter lugar em Junho |
| Realizar diagnóstico vocacional (plano de melhorias do EQAVET - medida 5) - este procedimento vai ter lugar em junho |
| Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente) |
| A pertinência da criação de um banco de recursos educativos digitais mantém-se. Em rigor a partilha de recursos digitais já existe no contexto de alguns grupos disciplinares (através de drive; classroom do grupo ...). Falta disponibilizar para a comunidade educativa. |
| A observação de aulas não é uma prática no agrupamento. Continua a ser pertinente viabilizar , em termos organizacionais(elaboração de horários), a possibilidade de promover esta ação. No presente ano letivo será reforçada a sugestão de utilização da hora de trabalho colaborativo (TC - existente nos horários dos professores) para este propósito. |
| Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022) |
| Melhorias conseguidas |
| Foram conseguidas melhorias na utilização mais generalizada da avaliação formativa dos alunos e na diversificação de tarefas avaliativas. |
| Houve também uma generalização por parte dos professores, na utilização de ferramentas digitais no processo de ensino/aprendizagem e na avaliação dos alunos. |
| A articulação curricular está implementada na generalidade dos conselhos de turma. |
| 100% dos alunos referenciados pela EMAEI beneficiaram de diferenciação pedagógica; acomodações curriculares; adaptações curriculares não significativas e outras no seu processo de ensino/ aprendizagem e na sua avaliação. Os professores titulares de turma / professores dos conselhos de turmas aplicaram as medidas universais que consideraram adequadas à promoção do sucesso de cada aluno (no entanto é necessário fazê-lo de uma forma mais concertada) . |
| Constrangimentos surgidos |
| Continuou a verificar-se uma ausência de sensibilização para a implementação da observação de aulas como uma boa prática para a melhoria do desenvolvimento do trabalho dos docentes. |
| Não foi ainda possível criar um banco de recursos educativos digitais disponível para a comunidade educativa |
| Não há ainda uma uniformidade generalizada da linguagem usada na transmissão de informação aos alunos e EE sobre o processo de ensino aprendizagem. É necessário aperfeiçoar essa comunicação. |
| Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento) |
| Fomentar a observação de aulas entre docentes com vista à implementação mais generalizada de práticas inovadoras/boas práticas |
| Melhorar a adequação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão às necessidades e potencialidades de cada aluno (esta ação carece de uma maior articulação entre os docentes do conselho de turma) |
| Melhorar a informação que é dada aos alunos e pais/encarregados de educação, sobre os seus progressos nas aprendizagens e fazê-lo com maior regularidade. |
| Partilha regular de práticas pedagógicas inovadoras (pelo menos 3 momentos durante o ano letivo). |

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

| Designação da ação de melhoria | |
|---|---------------------------------|
| Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna e externa | |
| Coordenadores da Equipa Operacional (EAA) | Elementos da Equipa Operacional |
| Sara Luzio/José Mourão | José Guerreiro |
| | Sara Luzio |
| | José Mourão |
| | Rita Zuzarte |
| | Anabela Mourão |
| | Paula Alexandre |
| | Coord. De Departamento |
| | Coord. de Escolas |
| | Rep. da Assoc. de Pais da ESFLG |
| Estado atual | |
| Data | Estado |
| Julho/setembro de 2022 | AM em desenvolvimento |
| Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM") | |
| Dar a conhecer a toda a comunidade escolar os aspetos fundamentais do PAA e PEA do Agrupamento (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021). | |
| Melhorar o envolvimento do PND na vida das escolas e avaliar periodicamente a eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado pelo PND e proceder à sua divulgação (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021). | |
| Oferecer as condições físicas aos docentes e alunos para uma prática digital eficiente (fonte: diagnóstico PADDE - Selfie). | |
| Melhorar a divulgação dos cursos e as atividades realizadas no âmbito do ensino profissional (fonte: EQAVET). | |
| Dar a conhecer a participação da comunidade escolar na vida das escolas do agrupamento (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021). | |
| Divulgar a partilha de boas práticas (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021). | |
| Incentivar a utilização das tecnologias para o Ensino / Aprendizagem, nomeadamente no âmbito do PADDE (fonte: diagnóstico PADDE - Selfie). | |
| Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria | |
| Objetivo estratégico - FORTALECER A CULTURA DO AGRUPAMENTO | |
| Objetivo estratégico - CONSOLIDAR O AGRUPAMENTO COMO PARTE INTEGRANTE DE UMA REDE DE DESENVOLVIMENTO LOCAL | |

| Estado | Atividades/Estratégias | Metas de execução pretendidas | Metas de execução alcançadas | Evidências |
|---------------|---|---|------------------------------|--|
| Realizado | Criação de um gabinete de comunicação. | No 1º semestre (até janeiro 2022). | Meta alcançada | PAA da Direção - relatório de atividades |
| Realizado | Criação de uma Newsletter Mensal do agrupamento. | Saída mensal. | Meta alcançada | Newsletter |
| Realizado | Incentivar a participação/colaboração do PND na newsletter. | Pelo menos 1 contributo do PND em cada Newsletter editada. | Meta alcançada | Newsletter |
| Realizado | Dinamização do grupo de apoio ao plano de desenvolvimento digital | Continuação da dinamização da sala de apoio no classroom para a utilização de ferramentas digitais pelos docentes | Meta alcançada | Classroom - sala de apoio |
| Em realização | Divulgação de atividades/notícias nos monitores internos das escolas. | Todas as escolas dispõem de 1 monitor até final de 2022. | Meta parcialmente alcançada | Monitores |
| Realizado | Criação de espaço (sala) no classroom para partilha de notícias/ atividades a divulgar na newsletter. | Criação de espaço (sala) no classroom para partilha de notícias/ atividades a divulgar na newsletter durante este ano letivo. | Meta alcançada | Sala do classroom para divulgação de notícias |
| Em realização | Através da divulgação, promover a formação digital interna nos grupos disciplinares | Divulgação de pelo menos uma atividade nos canais do AEParede (pagina web, Newsletter) | Meta parcialmente alcançada | Pagina do AEParede e Newsletter Atas de grupo disciplinar |
| Por realizar | Divulgação de um banco de recursos educativos digitais disponível para a comunidade educativa. | Divulgação na página do AEParede até ao final do ano letivo | Meta não alcançada | Classroom ou pagina Web do agrupamento ou plataforma própria para o efeito |
| Realizado | Divulgar regularmente a súmula das principais deliberações tomadas em C. Pedagógico e no C. Geral. | Divulgar pelo menos uma vez por mês. | Meta alcançada | email institucional, afixação em painéis próprios nas escolas. |
| Realizado | Utilizar o email do Gabinete de comunicação para apresentar sugestões de melhorias. | Recolha mensal das sugestões. | Meta alcançada | Publicação das sugestões |
| Realizado | Divulgar a oferta dos cursos e das atividades realizadas no âmbito do ensino profissional (EQAVET). | Aumentar em 10% o n.º de inscrições com a melhoria da comunicação e divulgação dos cursos. | Meta alcançada | Ações de Sensibilização; Número de inscrições nos cursos profissionais |

| Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|---|---|
| Disponibilidade e colaboração da maioria dos docentes. | Condições físicas de alguns equipamentos informáticos nas escolas. |
| Formação de professores (capacitação). | Alguma resistência de alguns docentes nas utilização de ferramentas digitais. |

| Data de início | Data de conclusão |
|----------------|-------------------|
| nov/21 | jul/22 |

| Elementos da comunidade educativa envolvidos | Custos estimados |
|--|------------------|
| Professores, pessoal não docente, alunos. | |

| Revisão e avaliação da ação | |
|--|--|
| Instrumentos/mecanismos de monitorização | Datas para a monitorização |
| Reuniões periódicas das equipas operacionais / equipa de autoavaliação | Pelo menos 2 reuniões das equipas operacionais e/ou da equipa de autoavaliação , por semestre. |
| Observatório de Qualidade - inquéritos | Fevereiro e junho de 2022. |
| Ponto de situação intermédio (Março de 2022) | |
| Melhorias conseguidas | |
| As ações no âmbito da "comunicação" foram implementadas com êxito. | |
| Constrangimentos surgidos | |
| Divulgação de um banco de recursos educativos digitais disponível para a comunidade educativa. | |
| Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente) | |
| A pertinência da divulgação de um banco de recursos educativos digitais mantém-se. Em rigor, como já foi referido na AM1 , a partilha de recursos digitais já existe no contexto de alguns grupos disciplinares (através de drive ; classroom do grupo ...). Falta disponibilizar para a comunidade educativa uma vez que a nível desses grupos disciplinares já existe divulgação/utilização. | |
| Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022) | |
| Melhorias conseguidas | |
| A maioria das ações no âmbito da "comunicação" foram implementadas com êxito. | |
| A ação relativa à dinamização da sala de apoio no classroom para a utilização de ferramentas digitais pelos docentes obteve bastante êxito e apoiou muitos docentes na sua utilização | |
| Alguns grupos disciplinares fizeram partilha de informação sobre utilização de ferramentas digitais e recursos educativos. | |
| A criação da Newsletter Mensal do agrupamento ajudou a uma melhor comunicação e divulgação das atividades/projetos realizados no agrupamento. | |
| Constrangimentos surgidos | |
| A partilha de recursos digitais já existe no contexto de alguns grupos disciplinares (através de drive ; classroom do grupo ...). Deverá ser generalizada esta prática a todos grupos disciplinares e também fomentar a partilhar interdisciplinar. | |
| Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento) | |
| Generalizar a partilha de recursos educativos digitais (criar e/ou aperfeiçoar os canais de partilha) | |
| Dinamizar um projeto de literacia digital no agrupamento com formação interna nos grupos disciplinares. | |
| Divulgar um banco de recursos educativos digitais disponível para a comunidade educativa. | |