

Plano de Ações de Melhoria Intermédio

PAM Intermédio

2021/2022



Agrupamento de Escolas
Linda-a-Velha e Queijas

Fevereiro/março 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

2.4.3. Ficha AM3

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2020/2021**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes do próprio Agrupamento. O PAM articula as ações com o **Projeto Educativo, o último Relatório da IGEC, o ESCXEL e o PADDE**.

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 2020/2021	Os assistentes técnicos deverão rever-se na missão, visão e valores do Agrupamento (melhorar a comunicação) - Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	
2 Relatório AA 2020/2021	Melhorar a comunicação entre o chefe e o pessoal não docente sobre a gestão do serviço - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	
3 Relatório AA 2020/2021	Maior disponibilidade do chefe (coordenador(a) técnica/ encarregado(a)) para a resolução dos problemas do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	
4 Relatório AA 2020/2021	Todo o pessoal não docente deverá conhecer o regulamento interno do Agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	
5 Relatório AA 2020/2021	Melhorar os mecanismos de integração dos novos docentes - Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	
6 Relatório AA 2020/2021	O chefe de pessoal (coordenador(a) técnica/ encarregado(a)) deverá coordenar a gestão do serviço em articulação com os restantes funcionários - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	

7	Relatório AA 2020/2021	A direção, em articulação com o chefe do pessoal não docente (coordenador(a) técnica/ encarregado(a)) deverá estabelecer prioridades de melhoria para superar dificuldades - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação
8	Relatório AA 2020/2021	A maioria do pessoal não docente não sabe se o Agrupamento promove ações de partilha de boas práticas com outros Agrupamentos (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação
9	Relatório AA 2020/2021	O chefe do pessoal não docente (coordenador(a) técnica/ encarregado(a)) deverá fomentar um bom ambiente de trabalho - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação
10	Relatório AA 2020/2021	A maioria do pessoal docente não sabe se a direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros Agrupamentos, para procura de soluções conjuntas de melhoria dos métodos de ensino e aprendizagem (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD Agrupamento	Comunicação
11	Relatório AA 2020/2021	O Agrupamento deverá demonstrar maior recetividade às ideias, sugestões e reclamações de alunos e pais/encarregados de educação, desenvolvendo e utilizando os mecanismos apropriados para as recolher e proceder à sua divulgação - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação
12	Relatório AA 2020/2021	A maioria do pessoal docente não sabe se a direção apoia projetos geradores de recursos financeiros de interesse para o projeto educativo do Agrupamento (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação
13	Relatório AA 2020/2021	Cerca de 45% do pessoal não docente não sabe se o Agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação

Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna com a comunidade escolar

14	Relatório AA 2020/2021	Maior eficácia dos canais de comunicação interna para divulgar objetivos, planos e atividades do Agrupamento - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Comunicação
15	Relatório AA 2020/2021	Maior eficácia dos meios de comunicação com a comunidade educativa - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação
16	Relatório AA 2020/2021	Maior divulgação do projeto educativo aos pais/encarregados de educação - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação
17	Relatório AA 2020/2021	A Escola deverá promover mais informação sobre os cursos e as saídas vocacionais - Questionários Alunos Ens. Secundário	Comunicação
18	Relatório AA 2020/2021	Cerca de 40% do pessoal docente não sabe se o Agrupamento atingiu os objetivos e metas previstos no projeto educativo - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação
19	Relatório AA 2020/2021	Cerca de 35% do pessoal não docente não sabe se o Agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação
20	Relatório AA 2020/2021	Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se o Agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação
21	Relatório AA 2020/2021	O coordenador de departamento/grupo disciplinar/ciclo/projeto deverá dar a conhecer a todos os novos professores da sua equipa o projeto educativo - Questionários PD 1.º CEB	Comunicação
22	Relatório AA 2020/2021	A direção do Agrupamento deverá transmitir mais confiança e credibilidade - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação
23	Relatório AA 2020/2021	O Agrupamento deverá procurar uma maior divulgação pública e um maior reconhecimento da organização e dos seus serviços - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação

24	Relatório AA 2020/2021	A maioria dos educadores não sabe se a direção incentiva o envolvimento e participação da comunidade educativa na elaboração do projeto educativo (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD Ed. Pré-escolar	Comunicação
25	Relatório AA 2020/2021	A direção deverá adotar uma atitude que motive mais o trabalho dos educadores - Questionários PD Ed. Pré-escolar	Comunicação
26	Relatório AA 2020/2021	Maior apoio da direção na resolução de problemas pessoais e profissionais do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação
27	Relatório AA 2020/2021	A direção deverá definir mais tempos comuns nos horários dos professores com o objetivo de facilitar o trabalho conjunto ao nível da didática e da avaliação de cada disciplina - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de recursos/organização
28	Relatório AA 2020/2021	Maior articulação entre os vários órgãos de gestão do Agrupamento - Questionários PD Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Gestão de recursos/organização
29	Relatório AA 2020/2021	Aumentar o número de atividades culturais - Questionários Pais/EE Ens. Secundário	Gestão de recursos/organização
30	Relatório AA 2020/2021	Aumentar o número de atividades de enriquecimento curricular/apoios educativos - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB	Gestão de recursos/organização
31	Relatório AA 2020/2021	Aumentar o número de atividades e projetos de índole cultural e artística, de educação ambiental e de âmbito desportivo - Questionários PD Ens. Secundário	Gestão de recursos/organização
32	Relatório AA 2020/2021	Aumentar o número de atividades e projetos que enriqueçam as experiências de aprendizagem dos alunos, contribuindo para a sua formação pessoal e social - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de recursos/organização
33	Relatório AA 2020/2021	Maior investimento na educação artística e cultural - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de recursos/organização
34	Relatório AA 2020/2021	Aumentar o número de iniciativas que contribuam para a construção de um Agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário	Gestão de recursos/organização

35	Relatório AA 2020/2021	Implementação das atividades programadas, ou seja, é essencial que sejam criadas e implementadas as fichas de monitorização com o registo de objetivos e formas de avaliação/O pessoal não docente deverá ter toda a informação necessária para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de recursos/organização
36	Relatório AA 2020/2021	Implementação das atividades programadas, isto é, registo das atividades desenvolvidas por cada um dos avaliados/A direção em articulação com o chefe do pessoal não docente (coordenador(a) técnica/ encarregado(a)) deverá analisar o resultado do desempenho do pessoal não docente com base nos indicadores definidos - Grelha AA Agrupamento e Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de recursos/organização
37	Relatório AA 2020/2021	Implementação das atividades programadas, ou seja, é essencial que seja feito o registo de propostas apresentadas e da sua exequibilidade e formas de utilização/Maior participação dos assistentes técnicos na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade - Grelha AA Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de recursos/organização
38	Relatório AA 2020/2021	Implementação das atividades programadas, isto é, a criação de um conjunto de formas de registo de atividade/Avaliar periodicamente a eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de recursos/organização
39	Relatório AA 2020/2021	Melhorar as condições de trabalho de forma a promover o envolvimento de todos no desenvolvimento das atividades - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de recursos/organização
40	Relatório AA 2020/2021	A direção deverá designar os diretores de turma de acordo com o seu perfil de competências e, se possível, permitir a rotatividade - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de recursos/organização

Aperfeiçoar as formas de organização interna do Agrupamento, fazendo uma melhor gestão dos recursos disponíveis

41	Relatório AA 2020/2021	Tornar habitual o desenvolvimento de atividade contínua de registo de atividades com conhecimento alargado aos envolvidos (pessoal não docente) - Grelha AA Agrupamento	Gestão de recursos/organização
42	Relatório AA 2020/2021	Implementação das atividades programadas, ou seja, é essencial que seja feito o registo de propostas apresentadas pelo pessoal não docente e da sua exequibilidade e formas de utilização - Grelha AA Agrupamento	Gestão de recursos/organização
43	Relatório AA 2020/2021	O Agrupamento deverá estabelecer mais estratégias e procedimentos para evitar o absentismo do pessoal não docente e atenuar os seus efeitos - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de recursos/organização
44	Relatório IGEC 2015/2016	Formalização do projeto que integre as diferentes práticas de autoavaliação, devidamente coordenado pela respetiva equipa, com o envolvimento da comunidade educativa na elaboração de planos de ação que incidam no processo de ensino e de aprendizagem	Gestão de recursos/organização
45	Relatório AA 2020/2021	A direção deverá estabelecer mais protocolos com a autarquia e outras entidades, no sentido de promover a preservação do meio ambiente - Questionários Assistentes Operacionais Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de recursos/parcerias
46	Relatório AA 2020/2021	O pessoal docente deverá incentivar mais a articulação entre os diferentes grupos/turmas e com os outros ciclos - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/aprendizagem
47	Relatório IGEC 2015/2016	Formalização das decisões respeitantes à articulação vertical, pelos docentes dos diferentes níveis de educação e de ensino, a integrar no plano de estudos e de desenvolvimento curricular	Ensino/aprendizagem
48	Relatório IGEC 2015/2016	Supervisão da prática letiva em sala de aula, como forma de promover o desenvolvimento profissional, através da partilha de experiências e da reflexão conjunta aprofundada sobre a ação para a melhoria	Ensino/aprendizagem

49	Relatório AA 2020/2021	O pessoal docente deverá fomentar o desenvolvimento de mais projetos inovadores, internos e externos, geradores de conhecimento envolvendo a comunidade educativa - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/aprendizagem	Melhorar o processo de ensino e aprendizagem concebendo mais e melhores formas de articulação horizontal e vertical, tendo em conta o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória e as aprendizagens essenciais
50	Relatório AA 2020/2021	A Escola deverá desenvolver mais projetos, atividades e soluções inovadoras - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Ensino/aprendizagem	
51	Relatório AA 2020/2021	Os professores deverão ser mais justos - Questionários Alunos Ens. Secundário	Ensino/aprendizagem	
52	Relatório AA 2020/2021	Marcar os trabalhos de casa em número equilibrado - Questionários Alunos Ens. Secundário	Ensino/aprendizagem	
53	Relatório AA 2020/2021	Maior impacto do trabalho da biblioteca escolar nas atitudes e conhecimentos do aluno, no âmbito da leitura e da literacia - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Ensino/aprendizagem	
54	Relatório AA 2020/2021	Maior contributo das atividades extracurriculares na melhoria do desempenho do aluno - Questionários Pais/EE Ens. Secundário	Ensino/aprendizagem	
55	Relatório AA 2020/2021	A frequência da sala de estudo deverá permitir o aluno superar as suas dificuldades - Questionários Alunos Ens. Secundário	Ensino/aprendizagem	
56	Relatório AA 2020/2021	Os professores deverão promover mais atividades diferenciadas de acordo com as possibilidades e necessidades dos alunos - Questionários Alunos Ens. Secundário	Ensino/aprendizagem	Definir e implementar novas formas de participação dos alunos na vida escolar
57	Relatório IGEC 2015/2016	Generalização da diferenciação pedagógica em sala de aula, com recurso à diversificação das estratégias de ensino, à aprendizagem cooperativa e às metodologias ativas, de modo a reforçar a autonomia e o sucesso dos alunos, incluindo os que têm desempenhos de excelência	Ensino/aprendizagem	
58	Relatório AA 2020/2021	Maior envolvimento dos alunos nos processos de tomada de decisão através da sua auscultação regular - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Participação dos alunos	
59	Relatório AA 2020/2021	Maior auscultação dos alunos aquando da elaboração do plano anual de atividades - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Participação dos alunos	

60	Relatório AA 2020/2021	Ter em consideração as sugestões e críticas dos alunos - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Participação dos alunos	
61	Relatório AA 2020/2021	Na Escola os alunos deverão respeitar as diferenças entre uns e outros - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB	Disciplina	Conseguir completa eficácia na resolução de problemas de comportamento e igual respeito por direitos e deveres
62	Relatório AA 2020/2021	Resolver com maior eficácia as situações de indisciplina - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Pais/EE Ens. Secundário	Disciplina	
63	Relatório AA 2020/2021	A direção deverá introduzir e potenciar novas formas de trabalho e novas tecnologias - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Formação	Aumentar as indicações das necessidades de formação do pessoal docente e não docente, registando preferencialmente as necessidades do Agrupamento
64	SELFIE	Conhecer e utilizar o programa INOVAR alunos e INOVAR consulta e INOVAR PAA	Formação	
65	SELFIE	Melhorar o conhecimento e utilização do leque de ferramentas utilizáveis do OFFICE 365	Formação	
66	SELFIE	Utilizar de forma mais adequada e conhecedora o aplicativo Cisco Webex	Formação	
67	SELFIE	Melhorar o nível de proficiência digital da comunidade escolar	Formação	
68	SELFIE	Maior conhecimento sobre o uso de ferramentas digitais que potenciem o ensino/aprendizagem e o uso de metodologias ativas	Formação	
69	Relatório AA 2020/2021	A direção deverá estabelecer mais protocolos com outros Agrupamentos, centros de formação e instituições universitárias, no sentido de desenvolver ações de formação e proceder à sua divulgação - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Formação	
70	Relatório AA 2020/2021	Melhorar os recursos informáticos da Escola - Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Recursos e instalações	
71	Relatório AA 2020/2021	Os recursos educativos deverão ser mais otimizados para o desenvolvimento dos processos de ensino e de aprendizagem - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Recursos e instalações	

72	Relatório AA 2020/2021	Criar melhores condições de acesso a pessoas com mobilidade reduzida - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB	Recursos e instalações	Ter em atenção as necessidades materiais do Agrupamento pressionando e orientando as entidades competentes para a melhoria das condições físicas e de trabalho e estudo nas Escolas que compõem o Agrupamento
73	Relatório AA 2020/2021	Manter a vigilância quanto à qualidade das refeições servidas. Pressionar o Ministério de Educação quanto à qualidade do produto e serviços contratualizado/Melhorar a qualidade das refeições do refeitório - Grelha AA Agrupamento e Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Recursos e instalações	
74	Relatório AA 2020/2021	Melhorar os equipamentos da Escola, principalmente a nível informático - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Recursos e instalações	
75	Relatório AA 2020/2021	Melhorar as condições do pavilhão desportivo e dos balneários - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário	Recursos e instalações	
76	Relatório AA 2020/2021	Melhorar o espaço exterior e interior da Escola - Questionários Alunos Ens. Secundário	Recursos e instalações	
77	Relatório AA 2020/2021	Melhorar o estado de conservação e higiene das instalações da Escola - Questionários Pais/EE Ens. Secundário	Recursos e 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 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 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	Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna com a comunidade escolar	5	5	3	5	375
2	Aperfeiçoar as formas de organização interna do Agrupamento, fazendo uma melhor gestão dos recursos disponíveis	5	3	3	5	225

3	Melhorar o processo de ensino e aprendizagem concebendo mais e melhores formas de articulação horizontal e vertical, tendo em conta o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória e as aprendizagens essenciais	5	3	3	5	225
4	Definir e implementar novas formas de participação dos alunos na vida escolar	5	5	5	5	625
5	Conseguir completa eficácia na resolução de problemas de comportamento e igual respeito por direitos e deveres	5	3	3	3	135
6	Aumentar as indicações das necessidades de formação do pessoal docente e não docente, registando preferencialmente as necessidades do Agrupamento	5	3	5	3	225
7	Ter em atenção as necessidades materiais do Agrupamento pressionando e orientando as entidades competentes para a melhoria das condições físicas e de trabalho e estudo nas Escolas que compõem o Agrupamento	3	0	3	5	0

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ação de melhoria
Participação dos alunos + Comunicação
Gestão de Recursos + Formação
Ensino/Aprendizagem

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
Definir e implementar novas formas de participação dos alunos na vida escolar + Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna com a comunidade escolar	Liderança e Gestão	Transversal
Aperfeiçoar as formas de organização interna do Agrupamento, fazendo uma melhor gestão dos recursos disponíveis + Aumentar as indicações das necessidades de formação do pessoal docente e não docente, registando preferencialmente as necessidades do Agrupamento	Liderança e Gestão	Transversal
Melhorar o processo de ensino e aprendizagem concebendo mais e melhores formas de articulação horizontal e vertical, tendo em conta o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória e as aprendizagens essenciais	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9

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
Definir e implementar novas formas de participação dos alunos na vida escolar + Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna com a comunidade escolar

Coordenadores da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa de Autoavaliação do Agrupamento	Mónica Sofia Alves de Oliveira Cabrita (Grupo 100) - monicacabrita@aelavq.net
	Patricia Susana do Paço Caiano (Grupo 120) - patriciaaiano@aelavq.net
	Helena Isabel Geraldo Soares Vieira (Grupo 300) - helenavieira@aelavq.net
	Isaura Ribeiro Branco (Grupo 620) - isaurabranco@aelavq.net
	(com consultores da Associação de estudantes a que se junta o representante dos alunos no Conselho Geral)
	(com consultores entre os funcionários administrativos e operacionais em funções)

Estado atual	
Data	Estado
Fevereiro/março de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Implementar formas que permitam um maior envolvimento dos alunos na construção dos documentos orientadores. (Relatório de AA 2020/21)
Desenvolver formas diversificadas de auscultação e esclarecimento dos alunos. (Relatório AA 2020/21)
Promover formas de divulgação da documentação, organização e estruturas do Agrupamento a toda a comunidade escolar. (Relatório AA 2020/21)
Generalizar a prática de divulgação das decisões relativas à organização e gestão dos recursos humanos e materiais do Agrupamento. (Relatório AA 2020/21)

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Aprofundar a identidade e coesão de AELAVQ.
Promover uma gestão segundo princípios de qualidade, equidade, participação e defesa da Escola Pública.
Promover a integração na comunidade.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Em realização	Realizar assembleias de delegados e subdelegados para a recolha de opiniões, reclamações e sugestões dos alunos.	Realização de pelo menos duas (2) reuniões por semestre	Ofício de comunicação e atas das reuniões
Em realização	Organizar assembleias de turma (por decisão voluntária dos alunos das turmas do Ensino Secundário) sempre que se verifique a necessidade de uma auscultação.	Realização de pelo menos uma (1) por semestre	atas das reuniões com registo sumários das questões tratadas
Por realizar	Criar mecanismos diversificados de divulgação de toda a documentação do Agrupamento, nomeadamente o Projeto Educativo, Plano Educativo, Plano de Formação do PD, Critérios de avaliação das disciplinas, Regulamento Interno ...	Promoção de pelo menos mais um mecanismo de divulgação para além da página do Agrupamento	Resultados do questionário de satisfação
Em realização	Criar endereço eletrónico institucional para cada um dos elementos do PD e PND e incluir no Inovar pelo menos uma forma de contacto com cada um dos alunos e respetivos Encarregados de Educação.	Verificação da existência e utilização de formas de comunicação com todos os elementos da comunidade escolar.	Registos do número de comunicações enviadas e não devolvidas pela Direção, Serviços administrativos, quadros pedagógicos intermédios e Diretores de turma...Número de participações voluntárias com envio de comentários e sugestões para a elaboração e alteração de documentos. Registo das respostas aos questionários de satisfação.
Em realização	Dinamizar formas de registo da auscultação à comunidade escolar, nomeadamente sobre a documentação em elaboração ou em alteração.	Registo dos comentários, sugestões ... recebidos durante a elaboração ou alteração da documentação organizacional, normativa ou pedagógica em elaboração.	Relatórios elaborados.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Recursos afetos à implementação da comunicação com toda a comunidade escolar	Dificuldades na utilização das ferramentas e recursos eletrónicos por parte de algum PD, PND e EE
Constatação da disponibilidade e participação verificada	Alguma dificuldade em perceber os processos e normativos a respeitar e usar.

Data de início	Data de conclusão
set/21	jul/22

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Professores, Funcionários Administrativos e Operacionais, Alunos e Encarregados de Educação	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Registo de verificação da implementação das atividades/estratégias propostas	semestral
Reunião da equipa operacional e os seus coordenadores	de dois em dois meses
Observatório de qualidade	maio de 2022
Ponto de situação intermédio (Fevereiro/março de 2022)	
Melhorias conseguidas	

Várias das atividades não foram ainda concretizadas, pelo que não se podem ainda apontar melhorias. Há, no entanto, uma série de intenções imediatas, nomeadamente: - conseguir que todo o pessoal não docente tenha acesso a um email institucional do Agrupamento; - conseguir que os alunos tenham um email institucional do agrupamento.

Constrangimentos surgidos

As informações não chegam atempadamente, nem na íntegra ao pessoal não docente do Agrupamento. É exemplo a indicação do dia, hora e localização da testagem COVID-19.

Falta a autorização necessária que permita o contacto direto da equipa com os alunos e seus representantes.

Difícil compatibilização de horários de trabalho dos membros da equipa e conseqüente dificuldade na organização e distribuição das tarefas a desempenhar.

Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)

Criar um Portfolio online com links para consulta da documentação do agrupamento, disponível para toda a comunidade escolar.

Elaboração de um Dossier com Documentação para consulta de toda a Comunidade escolar, bem como dos Encarregados de Educação que deverá ficar na Secretaria da sede do Agrupamento.

Criação dos endereços eletrónicos para o pessoal não docente e para os alunos do Agrupamento.

Seria importante criar um documento sumário unificador para os novos docentes do Agrupamento a ser distribuído no início do ano. Dele deveriam constar as principais orientações do Agrupamento - este documento poderá ser disponibilizado na drive do email institucional.

Talvez seja positiva a utilização de recibo de entrega/leitura para as informações e decisões de conhecimento e leitura de maior relevância.

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Aperfeiçoar as formas de organização interna do Agrupamento, fazendo uma melhor gestão dos recursos disponíveis + Aumentar as indicações das necessidades de formação do pessoal docente e não docente, registando preferencialmente as necessidades do Agrupamento

Coordenadores da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa de Autoavaliação do Agrupamento	Maria Deus Silva Ferreira Adrega (Grupo 100) - mdeus@aelavq.net
	Ana Margarida Sanfins Ferraz Reis Vieira (Grupo 100) - amargaridavieira@aelavq.net
	Artur José Gomes Gonçalves Ribeiro (Grupo 260) - arturibeiro@aelavq.net
	Berta Maria Graca Moreira Lino (Grupo 330) - bertalino@aelavq.net

Estado atual	
Data	Estado
Fevereiro/março de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Promover o uso de ferramentas digitais como estratégia ativa que permita construir trajetos de aprendizagem mais autónomos. (PADDE 2021/23)
Oferecer as condições físicas aos docentes e alunos para uma prática digital eficiente (PADDE 2021/23)
Promover a formação digital interna (PADDE 2021/23)
Promover a afetação de recursos humanos e materiais adequados às funções e atividades a desenvolver (Relatório de AA 2020/2021).
Desenvolvimento e cumprimento dos projetos e atividades constantes do PAA.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Promover uma gestão de segundo princípios de qualidade, equidade, participação e defesa da Escola Pública.
Promover a valorização profissional e inovação.
Aprofundar a identidade e coesão do AELAVQ.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Em realização	Realizar tutoriais que permitam a autoformação nos principais programas digitais utilizados	Divulgação de pelo menos um tutorial para cada um dos programas em utilização contínua em cada semestre.	Registo do material compilado e da utilização mais frequente e adequada. Questionários de satisfação.
Realizado	Realizar ações de curta duração para professores sobre segurança digital no desenvolvimento do trabalho com alunos	Realização de duas ações durante o ano letivo	Certificados de formação
Em realização	Criar mecanismos de divulgação da oferta formativa a todo o Agrupamento e respetivos grupos profissionais.	Promoção de pelo menos três (3) mecanismos de divulgação	Informação constante na página eletrónica do Agrupamento (link do Centro de Formação...); folhetos promocionais; registo do número de visitantes/visualizações; resultados do questionário de satisfação.
Em realização	Promover a partilha de informação e inovação respeitante a programas/metodologias/estratégias e materias.	Divulgação através do registo de partilha em grupo profissional, Departamento e/ou grupo disciplinar de pelo menos uma atividade por semestre.	Registos nas páginas de Escola/ atas das reuniões
Em realização	Verificar o desenvolvimento e cumprimento do registado no PAA do Agrupamento.	Verificação da realização de pelo menos 80% do registado	Relatórios semestrais da Coordenação do PAA

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Disponibilidade para a partilha de conhecimentos	Organização e disponibilização para a elaboração e divulgação de novas experiências e conhecimentos
Recursos disponibilizados e disponíveis	Qualidade e adequação de materiais

Data de início	Data de conclusão
set/21	jun/22

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Professores, Funcionários Administrativos e Operacionais	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Registo de verificação da implementação das atividades/estratégias propostas	trimestral
Reunião da equipa operacional e os seus coordenadores	semestral
Observatório de qualidade	maio de 2022
Ponto de situação intermédio (Fevereiro/março de 2022)	
Melhorias conseguidas	
<p>Não foi possível identificar as melhorias por ter havido necessidade de proceder à construção de documentos de registo em função do que era solicitado. Procedeu-se à construção de um documento de carácter generalista e de outro destinado aos diversos departamentos, bem como de duas fichas de avaliação. Estes documentos estiveram e estarão sempre sujeitos à apreciação/ reformulação dos intervenientes da equipa. São também do conhecimento da coordenadora da equipa de autoavaliação do Agrupamento.</p>	

Após a cedência dos nomes dos responsáveis dos diversos departamentos, foi enviado um mail a cada representante com uma grelha para o registo de formações específicas das diversas áreas disciplinares/tutoriais ou outros afins.

Estabeleceu-se contacto com a docente responsável pelo relatório semestral do PAA. Aguardam-se as respetivas informações. A colega do 1º ciclo, Sandra Martins estabeleceu contacto para trocar impressões sobre o tipo de formação a registar na grelha enviada. Ficou já combinada uma data aproximada para o envio dessas informações.

Foram solicitadas, à Secretaria, informações relativas ao registo dos certificados de formação. Após este contacto, a Coordenadora da equipa de autoavaliação do Agrupamento contactou também os serviços Administrativos tendo recebido a indicação da inexistência de certificação recente.

Foram realizadas as ações de curta duração para professores sobre segurança digital no desenvolvimento do trabalho com alunos.

Constrangimentos surgidos

Todos os documentos de registo até agora produzidos pelos elementos da equipa serão objeto das alterações que qualquer que qualquer elemento possa sugerir ou considerar mais pertinentes. Ainda estamos todos a "apalpar terreno".

Dada a dispersão das escolas, as respetivas cargas horárias e funções, talvez seja necessário que cada elemento da equipa recorra à metodologia que considerar mais adequada ao seu nível de ensino para a recolha de dados e, numa fase posterior, proceder a uma compilação com um registo global com elaboração de um documento final em reunião de equipa.

Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)

Será necessário proceder ainda:

- (i) uma análise mais criteriosa da página do Agrupamento;
- (ii) levantamento de informação nas páginas de Escola e atas das reuniões;
- (iii) registo do número de visitantes/visualizações;
- (iv) registo das informações que foram solicitadas aos departamentos e coordenação do PAA (após a sua receção);
- (v) Na fase final, será necessário proceder à aplicação de questionários de satisfação e à elaboração da grelha e/ou relatório final.

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Melhorar o processo de ensino e aprendizagem concebendo mais e melhores formas de articulação horizontal e vertical, tendo em conta o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória e as aprendizagens essenciais

Coordenadores da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa de Autoavaliação do Agrupamento	Graça Maria Fragoso da Costa Martins (Grupo 100) - gracamartins@aelavq.net
	Ângela Maria de Jesus Cardoso (Grupo 110) - amjcardoso@aelavq.net
	Mário Luis Moreira Murça (Grupo 250) - mariomurca@aelavq.net
	Maria Adelaide Valério Carrapiço Serra Pereira (Grupo 320) - apereira@aelavq.net

Estado atual	
Data	Estado
Fevereiro/março de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021 e Relatório IGEC 2019/2020).
Consolidar as práticas interdisciplinares (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021 e Relatório IGEC 2019/2020).
Promover o uso de ferramentas digitais como estratégia ativa que permita construir trajetos de aprendizagem individualizados (alunos) mais autónomos (fonte: PADDE 2021/2023).
Aplicar a avaliação formativa e promover a prática da avaliação por meios digitais possibilitando um feedback imediato ao aluno e à família (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021 e Relatório IGEC 2019/2020 e PADDE 2021/2023).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Educar para o sucesso.
Educar para a cultura.
Educar para a cidadania.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
Melhorar as taxas do sucesso em todos os níveis de ensino, ultrapassando em todos os ciclos os 90%.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Realizado	Reformular os critérios de avaliação/perfis de aprendizagem ao abrigo do DL 54 e DL55 e o Perfil dos Alunos.	Até outubro de 2021	Documentação relativa aos critérios de avaliação/perfis de aprendizagem publicados na página do Agrupamento, após aprovação em Conselho Pedagógico.
Em realização	Reformular e aplicar os critérios de avaliação/perfis de aprendizagem ao abrigo do DL 54 e DL55 e o Perfil dos Alunos.	Utilizar pelo menos 3 instrumentos de avaliação (tarefas) diversificados por semestre.☒	Sumários e registos no Inovar.
Em realização	Aplicar a avaliação formativa com indicação de feedback (oral/escrito) por domínio através de meios digitais.☒	Avaliação formativa realizada por 100% dos professores.☒	Sumários e registos no Inovar.
Em realização	Criar registos de inovações e boas práticas pedagógicas.	Registar pelo menos 1 em cada Departamento Curricular	Relatório do Coordenador de cada Departamento
Em realização	Registar os conteúdos não lecionados ou sujeitos a recuperação/consolidação	Registo na ata de cada turma e ano.	atas finais das reuniões de avaliação e registo feito em cada grupo/disciplina visada
Em realização	Incrementar atividades de experimentação, dentro dos diferentes espaços escolares visando o intercâmbio, a intercomunicação e a partilha de saberes.	Realização de pelo menos 2 atividades interescolas	registo no PAA , sumários e atas dos Departamentos /grupos disciplinares envolvidos
Em realização	Organizar tutorias e mentorias e outras atividades extracurriculares que incentivem hábitos de trabalho e partilha de saberes	Frequência de 50% das sessões	Relatórios da atividade desenvolvida em cada semestre
Em realização	Dinamizar atividades que permitam desenvolver o gosto pela leitura e pela escrita e a identificação de possíveis fragilidades na aquisição dessas competências	Realização de pelo menos 1 atividade por turma.	sumários e registos nas atas dos Conselhos de turma

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 de todos os docentes	alguma resistência à implementação de novas práticas
Recurso afetos à implementação da melhoria	dificuldade na utilização e funcionamento de alguns recursos tecnológicos

Data de início	Data de conclusão
set/21	jul/22

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Professores; alunos e Encarregados de Educação	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
grelhas de verificação da implementação e do sucesso da estratégia	por semestre
Reunião da equipa operacional	no final de cada semestre
Observatório de qualidade	maio de 2022
Ponto de situação intermédio (Fevereiro/março de 2022)	
Melhorias conseguidas	

Foram elaborados dois documentos:

1. PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA – 3- FOLHA DE REGISTO DE EVIDÊNCIAS.

2. QUESTIONÁRIO – destinado aos coordenadores e a partir do qual se preencherá o documento 1.

Foram elaborados, aprovados e publicados na página do Agrupamento os critérios de avaliação para as diferentes disciplinas e níveis de ensino.

Constrangimentos surgidos

Organização/gestão do trabalho em equipa.

Gestão do tempo para a execução dos objetivos pretendidos.

Sobreposição/multiplicação de atividades e solicitações extra-horário.

Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)

Nada a acrescentar.