

# Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2023/2024



Julho/setembro de 2024

## 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 PAM Final de 2021/2022, o PADDE, entre outros.**

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 desenvolve-se ao longo do **ano letivo 2023/2024.**

### 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	As aplicações informáticas que dependem da Câmara Municipal estão desatualizadas e ainda não funcionam de forma eficaz. Estão por realizar algumas reparações nas instalações/Melhorar as instalações e equipamentos dos estabelecimentos de ensino - Grelha AA Ed. Pré-escolar e Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Articulação com Parceiros Educativos	<b>a) Solicitar um maior envolvimento dos parceiros educativos nas dinâmicas/necessidades do agrupamento</b>
2 Relatório AA 2021/2022	Melhorar a gestão dos espaços do jardim de infância - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Articulação com Parceiros Educativos	
3 Relatório AA 2021/2022	Melhorar os equipamentos da escola (informáticos, desportivos, audiovisuais, biblioteca, etc.) - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB	Articulação com Parceiros Educativos	
4 Relatório AA 2021/2022	Cerca de 40% dos assistentes operacionais não sabem se a direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Comunicação	
5 Relatório AA 2021/2022	Cerca de 40% dos assistentes operacionais não sabem se o agrupamento estabelece parcerias com outros agrupamentos, centros de formação, autarquias e coletividades (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Comunicação	
6 Relatório AA 2021/2022	Promover uma maior participação dos pais/encarregados de educação no processo de tomada de decisão e proceder à sua divulgação - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Comunicação	

7	Relatório AA 2021/2022	A maioria do pessoal docente e não docente não sabe se a direção faz uma gestão eficaz do orçamento do agrupamento (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Comunicação	<b>b) Melhorar a Comunicação Externa</b> <b>c) Melhorar a Comunicação Interna</b>
8	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a eficácia da circulação da informação interna - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Comunicação	
9	Relatório AA 2021/2022	Os circuitos de informação e comunicação, principalmente a nível externo, deverão ser uma estratégia para divulgar e dar maior visibilidade ao trabalho produzido pelo agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento	Comunicação	
10	Relatório AA 2021/2022	Divulgar o trabalho efetuado entre a direção e o chefe de pessoal na definição do plano anual de trabalho - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Comunicação	
11	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a divulgação do regulamento interno - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB	Comunicação	
12	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a página Web do agrupamento - Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar	Comunicação	
13	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 40% 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) - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Comunicação	
14	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 30% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento monitoriza as faltas e os atrasos do pessoal não docente (melhorar a divulgação da informação) - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Comunicação	
15	PAM 21/22	Clarificar os procedimentos na gestão dos conflitos e na penalização de carácter disciplinar	Comunicação	
16	Relatório AA 2021/2022	Criação de uma equipa responsável por dinamizar projetos e atividades em articulação vertical, abrangendo todos os ciclos e estabelecimentos do agrupamento/Melhorar a eficácia da articulação pedagógica entre ciclos (projetos/atividades comuns; planos de turma; partilha de informação de forma a assegurar a continuidade e sequencialidade do percurso escolar dos alunos; entre outros) - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Ensino e Aprendizagem	

17	Relatório AA 2021/2022	Os trabalhos de casa deverão contribuir para a melhoria das aprendizagens dos alunos - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB	Ensino e Aprendizagem
18	Relatório AA 2021/2022	Aumentar o número de tarefas que envolvam a interpretação, planificação e condução de pesquisas - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Ensino e Aprendizagem
19	Relatório AA 2021/2022	Promover a autonomia dos alunos na realização das atividades em sala de aula - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Ensino e Aprendizagem
20	Relatório AA 2021/2022	Promover mais atividades/projetos na área da consciência e domínio do corpo - Questionários PD 2.º e 3.º CEB	Ensino e Aprendizagem
21	Relatório AA 2021/2022	Maior impacto da coadjuvação nas aprendizagens dos alunos - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB	Ensino e Aprendizagem
22	Relatório AA 2021/2022	Aumentar, gradualmente, o número de atividades da iniciativa dos alunos no período pós-covid - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB	Ensino e Aprendizagem
23	Relatório IGEC 2015/2016	A identificação cabal dos fatores condicionantes do sucesso inerentes ao processo de ensino e de aprendizagem, monitorizando de forma sistemática a eficácia das estratégias implementadas, com vista à melhoria das aprendizagens e dos resultados académicos	Ensino e Aprendizagem
24	Relatório IGEC 2015/2016	A análise mais crítica e exigente nos processos de articulação vertical e horizontal, garantindo sequencialmente a unidade global da educação e do ensino, bem como o desenvolvimento transversal de competências	Ensino e Aprendizagem
25	Relatório IGEC 2015/2016	O incremento da diferenciação pedagógica, em sala de aula, e da vertente experimental das ciências, bem como de estratégias alicerçadas em metodologias ativas, proporcionando um maior envolvimento dos alunos na construção do seu próprio saber	Ensino e Aprendizagem
26	Relatório IGEC 2015/2016	A difusão, em moldes sistemáticos, dos mecanismos de supervisão da prática letiva na sala de atividades/aula, enquanto estratégia de desenvolvimento pedagógico e consequente repercussão nos resultados académicos	Ensino e Aprendizagem
27	Relatório IGEC 2015/2016	A generalização da vertente formativa da avaliação, reguladora do processo de ensino e de aprendizagem, e do desenho de matrizes com vista a calibrar os instrumentos de avaliação e a garantir a respetiva fiabilidade	Ensino e Aprendizagem
28	PAM 21/22	Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica / Melhorar a articulação horizontal e vertical	Ensino e Aprendizagem
29	Relatório AA 2021/2022	Fazer a supervisão de forma formal e sistemática - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD Ed. Pré-escolar	Ensino e Aprendizagem

**d) Melhorar os resultados escolares**  
**e) Apoiar e valorizar o trabalho desenvolvido pelo docente**

30	Relatório IGEC 2015/2016	O desenvolvimento de práticas de autoavaliação agregadoras, que comprometam a comunidade educativa e que, sem descuidar os mecanismos explícitos e estruturados de monitorização sistemática dos processos, permitam fundamentar, de forma coerente, todas as decisões estratégicas, em ordem a garantir o progresso sustentado do Agrupamento	Ensino e Aprendizagem	
31	PADDE	Melhorar as competências digitais dos alunos, começando no primeiro ciclo, com professor especialista e currículo adequado ao APVM (adaptado às tecnologias utilizadas no agrupamento)	Envolvimento de Pais, EE e alunos	<b>f) Incentivar a capacitação digital de alunos, EE e professores e pessoal não docente com vista à melhoria do processo ensino/aprendizagem</b>
32	PADDE	Melhorar as competências digitais das famílias, a capacidade de ajudar os alunos na sua aprendizagem, facilitar a comunicação escola-família.	Envolvimento de Pais, EE e alunos	
33	PADDE	Melhorar a eficiência da utilização das tecnologias em uso no agrupamento, integrar novos professores.	Envolvimento do Pessoal Docente	
	Relatório AA 2021/2022	Apesar da melhoria de recursos, é necessário mais e melhores recursos tecnológicos - Questionários PD Ed. Pré-escolar	Satisfação da Comunidade Educativa	
	Relatório AA 2021/2022	Melhorar as aplicações informáticas existentes na escola/jardim de infância - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Satisfação da Comunidade Educativa	
	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá ter uma visão educacional e pedagógica mais clara e fundamentada para o agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Envolvimento do Pessoal Não Docente	
	Relatório AA 2021/2022	Promover mais formação para o pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento, Questionários Assistentes Técnicos e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Envolvimento do Pessoal Não Docente	
34	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá promover periodicamente momentos de reflexão e discussão de problemas educativos do agrupamento e do sistema educativo em geral, com o envolvimento de toda a comunidade educativa - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Envolvimento do Pessoal Não Docente	
35	Relatório AA 2021/2022	Promover um maior envolvimento do pessoal não docente na consecução da visão que orienta a ação do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Envolvimento do Pessoal Não Docente	

36	Relatório AA 2021/2022	Maior participação do pessoal não docente na autoavaliação do agrupamento (inquéritos, ações de melhoria, etc) - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e Questionários Assistentes Técnicos	Envolvimento do Pessoal Não Docente	<b>g) Melhorar a gestão dos recursos humanos</b> <b>Propor ao Centro de Formação ações de acordo com as necessidades sentidas</b> <b>h)</b> <b>i) Universalizar o plano individual de trabalho para todo o pessoal não docente</b>
37	Relatório AA 2021/2022	O pessoal não docente deverá apresentar mais propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Envolvimento do Pessoal Não Docente	
38	Relatório AA 2021/2022	Avaliar periodicamente a eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Envolvimento do Pessoal Não Docente	
39	Relatório AA 2021/2022	Promover o diálogo com o pessoal não docente para, em conjunto, estabelecer as prioridades das dificuldades a superar e elaborar o respetivo plano de ação - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Envolvimento do Pessoal Não Docente	
40	Relatório AA 2021/2022	Solicitar ao Centro de Formação a dinamização de ações de formação que vão ao encontro do levantamento das necessidades do pessoal não docente - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Envolvimento do Pessoal Não Docente	
41	Relatório AA 2021/2022	Os alunos deverão ser mais responsáveis - Questionários PD 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Envolvimento dos Alunos	<b>j) Incentivar uma maior participação cívica dos alunos, pais e EE</b>
	Relatório AA 2021/2022	Realizar campanhas de sensibilização para a manutenção da limpeza dos espaços/Maior contribuição dos alunos na preservação dos espaços e equipamentos da escola - Grelha AA 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos, Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB e Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB	Envolvimento dos Alunos	
	Relatório AA 2021/2022	Na escola os alunos deverão respeitar as diferenças entre uns e outros - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB	Envolvimento dos Alunos	
	Relatório IGEC 2015/2016	O reforço do envolvimento e da participação dos alunos nas dinâmicas organizacionais, de forma a estimular uma cidadania mais interventiva	Envolvimento dos Alunos	
42	Relatório AA 2021/2022	Aumentar o número de atividades com a participação de pais/encarregados de educação, em estreita colaboração com as associações de pais do agrupamento - Grelha AA 2.º e 3.º CEB, Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB	Envolvimento Pais, EE e alunos	

43	Relatório AA 2021/2022	A associação de pais/encarregados de educação deverá motivar os pais/encarregados de educação a participar na vida do agrupamento - Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB	Envolvimento Pais, EE e alunos	
44	Relatório AA 2021/2022	Aumentar o número de presenças dos pais/encarregados de educação de acordo com as regras pós-covid e com o início da semestralidade - Grelha AA 2.º e 3.º CEB	Envolvimento Pais, EE e alunos	
47	Relatório AA 2021/2022	A direção do agrupamento deverá transmitir mais confiança e credibilidade - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Organização e Gestão Interna	<b>g) Melhorar a gestão dos recursos humanos</b>
48	Relatório AA 2021/2022	O pessoal não docente deverá reunir periodicamente para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Organização e Gestão Interna	
49	Relatório AA 2021/2022	Na distribuição do serviço e na definição dos horários, a direção deverá aplicar critérios mais claros, estimulando a melhoria do trabalho desenvolvido - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB e Questionários Outro PND 2.º e 3.º CEB	Organização e Gestão Interna	
50	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a gestão do pessoal não docente do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Organização e Gestão Interna	
51	Relatório AA 2021/2022	Promover a polivalência dos funcionários, nomeadamente através da rotatividade dos postos de trabalho - Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento e Questionários Assistentes Técnicos	Organização e Gestão Interna	
52	Relatório AA 2021/2022	Maior reconhecimento e valorização do mérito do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Organização e Gestão Interna	
53	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá promover uma cultura de abertura, incentivando e motivando os funcionários a empenharem-se na melhoria contínua do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Organização e Gestão Interna	
54	Relatório AA 2021/2022	Promover uma cultura de otimização de recursos, de geração de receita e de redução de gastos no sentido de uma maior e melhor eficácia e eficiência - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Organização e Gestão Interna	
55	Relatório AA 2021/2022	Os espaços e instalações deverão ser preservados e mantidos em estado de higiene e segurança - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB	Organização e Gestão Interna	

56	Relatório AA 2021/2022	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 e 1.º CEB	Organização e Gestão Interna	
57	Relatório AA 2021/2022	A direção deverá promover mudanças mais significativas para a melhoria da escola/jardim de infância - Questionários PD Ed. Pré-escolar e Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Satisfação da Comunidade Educativa	<b>I) Melhorar a satisfação da comunidade educativa</b>

**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
1 j) Incentivar uma maior participação cívica dos alunos, pais e EE	5	3	5	5	375
2 f) Incentivar a capacitação digital de alunos, EE e professores e pessoal não docente cor	5	3	3	5	225
3 c) Melhorar a Comunicação Interna	3	5	3	3	135

4	d) Melhorar os resultados escolares	3	3	3	5	135
5	e) Apoiar e valorizar o trabalho desenvolvido pelo docente	3	3	3	5	135
6	g) Melhorar a gestão dos recursos humanos	3	3	5	3	135
7	i) Universalizar o plano individual de trabalho para todo o pessoal não docente	3	5	3	3	135
8	h) Propor ao Centro de Formação ações de acordo com as necessidades sentidas	3	3	3	3	81
10	l) Melhorar a satisfação da comunidade educativa	3	3	3	3	81
11	a) Solicitar um maior envolvimento dos parceiros educativos nas dinâmicas/necessidad	0	5	0	3	0
12	b) Melhorar a Comunicação Externa	0	5	0	0	0

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ações de melhoria
j) Incentivar uma maior participação cívica dos alunos, pais e EE
f) Incentivar a capacitação digital de alunos, EE e professores e pessoal não docente com vista à melhoria do processo ensino/aprendizagem
d) Melhorar os resultados escolares + e) Apoiar e valorizar o trabalho desenvolvido pelo docente
g) Melhorar a gestão dos recursos humanos (PND) + i) Universalizar o plano individual de trabalho para todo o pessoal não docente

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
Incentivar uma maior participação cívica dos alunos, pais e EE	Resultados	6 e 8
Incentivar a capacitação digital de alunos, EE e professores e pessoal não docente com vista à melhoria do processo ensino/aprendizagem	Prestação do Serviço Educativo e Resultados	3, 5, 6 e 9
Melhorar os resultados escolares + Apoiar e valorizar o trabalho desenvolvido pelo docente	Transversal	3, 5, 7 e 9
Melhorar a gestão dos recursos humanos (PND) + Universalizar o plano individual de trabalho para todo o pessoal não docente	Liderança e gestão	1, 3 e 7

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	
Incentivar uma maior participação cívica dos alunos, pais e EE	
Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Ana Caldeira, Berta Teixeira, M <sup>a</sup> Amélia Pascoal, M <sup>a</sup> Conceição Anjinho, M <sup>a</sup> Conceição Pereira, M <sup>a</sup> Helena Narciso, M <sup>a</sup> Rosário Lopes	Diretores de Turma
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")	
Preservação dos espaços, equipamentos escolares e pessoais.	
Excesso de ruído no espaço escolar.	
Envolvimento insuficiente dos encarregados de educação/pais nas atividades promovidas pelo agrupamento e/ou associação de pais.	
Objetivo(s) do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Implementar vários Projetos que visem o desenvolvimento pessoal e social dos alunos e a harmonia do ambiente escolar.	
Metas gerais pretendidas (metas de sucesso/impacto)	Metas gerais alcançadas (metas de sucesso/impacto)

Aumentar em 5% a participação de pais e encarregados de educação nos projetos desenvolvidos pelo agrupamento e/ou associações de pais.	Parcialmente alcançado
Aumentar em 5% a participação dos alunos em projetos diversificados.	Foi alcançado na totalidade

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Organização de mais eventos globais de agrupamento (por exemplo: Gala de entrega de Diplomas, Arraial)	Realizar, pelo menos, 2 atividades globais anuais	Alcançada	PAA
Realizado	Organização/ dinamização de atividades: orçamento participativo das escolas, festas temáticas, torneios desportivos, atividades interciclos	Aumentar pelo menos 5% o número de atividades desenvolvidas	Alcançada	PAA

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Participação ativa das associações de pais	Envolvimento do PD
Envolvimento do PND	

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Todos	Dependem das atividades propostas ao longo do ano

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade	Maio de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)
<b>Melhorias conseguidas</b>
Participação dos alunos na elaboração de projetos para o Orçamento Participativo das Escolas (OPE).

Envolvimento dos alunos no Jogo do Município.
Participação das Associações de Pais em atividades da Semana Cultural do Agrupamento.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Fraca adesão das turmas na apresentação de projetos para o OPE.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
Incentivar a participação de todos os encarregados de educação nas Associações de Pais/EE.

<b>Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)</b>
<b>Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metos e resultados dos questionários do Observatório)</b>
Aumento das atividades desenvolvidas neste âmbito.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Apesar de termos apresentado um projeto ganhador de OPE, verificamos que a participação dos alunos ainda é diminuta.
A participação dos EE na associação de pais da EB PVM continua abaixo do expectável.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>
Apesar de se verificarem bons resultados nos vários indicadores denotamos ainda que o respeito pelo outro e pelas diferenças necessita ser mais trabalhado.
Fomentar a participação voluntária dos EE nas várias atividades do agrupamento e na associação de pais.

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Incentivar a capacitação digital de alunos, EE e professores e pessoal não docente com vista à melhoria do processo ensino/aprendizagem	
Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Ana Caldeira, Berta Teixeira, M <sup>a</sup> Amélia Pascoal, M <sup>a</sup> Conceição Anjinho, M <sup>a</sup> Conceição Pereira, M <sup>a</sup> Helena Narciso, M <sup>a</sup> Rosário Lopes	Equipa PTE
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")	
Insuficiente capacitação digital dos alunos, encarregados de educação e pessoal não docente.	
Objetivo(s) do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Utilizar e divulgar, em tempo real, a informação da base de dados eletrónica de tratamento de dados escolares para toda a comunidade escolar.	
Metas gerais pretendidas (metas de sucesso/impacto)	Metas gerais alcançadas (metas de sucesso/impacto)
Incentivar a comunicação via email e a consulta sistemática de informações referentes ao seu educando (avaliação, assiduidade e movimentos do cartão).	Meta geral alcançada

Estado

Atividades/Estratégias

Metas de execução pretendidas

Metas de execução alcançadas

Evidências

Por realizar	Dinamizar/implementar workshops de capacitação digital para encarregados de educação.	Dinamizar pelo menos 3 turmas (1 por tema - Academia Digital Pais)	Meta não alcançada	Nº de EE participantes
Realizado	Disponibilizar e incentivar a consulta regular da avaliação contínua dos seus educandos e respetivo feedback.	Aumentar em 5% o número de acessos para consulta de informação relativa à avaliação dos seus educandos	Meta superada	Nº de acessos ao Moodle

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Atribuição de kits digitais a todos os alunos do 1º ao 9º ano	Nem todos os EE aceitam ser responsáveis pelos mesmos, não os levantando
Condições informáticas das EB 2,3	Condições informáticas das EB 1º ciclo e JI

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Todos	Verbas despendidas pelo ME e Autarquia

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade	Maio de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)
<b>Melhorias conseguidas</b>
Disponibilização do Relatório Individual do aluno na plataforma moodle.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Falta de envolvimento dos Encarregados de Educação na vida escolar dos educandos.
Dificuldade na interpretação da informação constante no Relatório Individual do aluno.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>

Criação de um tutorial (em português e inglês) que permita a utilização autónoma da plataforma Moodle por parte de alunos e Encarregados de Educação.

#### **Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)**

##### **Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metos e resultados dos questionários do Observatório)**

Com a implementação do Relatório Individual do Aluno disponível online em permanência a meta foi superada.

##### **Constrangimentos surgidos**

Por falta de recursos humanos e temporais ainda não foi possível realizar a capacitação digital para encarregados de educação.

##### **Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)**

Capacitação digital para encarregados de educação de forma a facilitar o acesso à informação disponibilizada no site da escola.

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Melhorar os resultados escolares + Apoiar e valorizar o trabalho desenvolvido pelo docente	
Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Ana Caldeira, Berta Teixeira, M <sup>a</sup> Amélia Pascoal, M <sup>a</sup> Conceição Anjinho, M <sup>a</sup> Conceição Pereira, M <sup>a</sup> Helena Narciso, M <sup>a</sup> Rosário Lopes	Coordenadores de departamento
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")	
Fraco desempenho dos alunos nas provas externas.	
Fraco desempenho dos alunos nas disciplinas com maior insucesso.	
Objetivo(s) do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Implementar ações conjuntas que visem melhorar os resultados escolares dos alunos, ao nível da avaliação interna e externa.	
Metas gerais pretendidas (metas de sucesso/impacto)	Metas gerais alcançadas (metas de sucesso/impacto)
Aproximar em 1% a avaliação externa da média nacional.	Meta parcialmente alcançada

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Sala de estudo de preparação para a Prova Final de Matemática	Reduzir em 2% o número de níveis inferiores a 3 na prova	Alcançado	Classificações obtidas pelos alunos
Em realização	Apoio ao estudo envolvendo diferentes disciplinas e turmas da equipa educativa do 5º ano da EBPM	Melhorar em 2% o sucesso educativo das disciplinas envolvidas	Parcialmente alcançada	Resultados finais da avaliação de semestre obtidos pelos alunos
Realizado	Diversificação dos instrumentos de avaliação	Utilizar, em todas as disciplinas, pelo menos 3 instrumentos de avaliação diferentes em cada semestre.	Alcançado	Sumários e planificações de cada turma/disciplina
Realizado	Sensibilização sistemática da importância dos critérios de avaliação a alunos e EE	Divulgação dos critérios nas reuniões entre DT e EE e nos vários momentos de avaliação aos alunos	Alcançado	Observatório de Qualidade
Realizado	Continuação da implementação e monitorização do Plano de Ação Estratégica (no âmbito do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar-PNPSE).	Monitorização semestral da implementação do plano	Superado	Relatório de avaliação do plano

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Disponibilidade dos docentes para a obtenção da melhoria dos resultados	Currículos nem sempre ajustados às necessidades e interesses dos alunos
	Fraco envolvimento dos alunos e EE na reflexão sobre a avaliação

Data de início	Data de conclusão
set/23	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Docentes, alunos e EE	Não aplicável

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade	Maior de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)
Melhorias conseguidas

Os resultados serão apenas visíveis no final do 2.º semestre, apesar de estarem a ser implementadas/monitorizadas as estratégias previstas.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Falta de interesse e de empenho dos alunos e respetivas famílias no seu desempenho escolar.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
Envolvimento das famílias e alunos no percurso escolar.

<b>Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)</b>
<b>Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metasp e resultados dos questionários do Observatório)</b>
A maioria dos docentes investiu na capacitação digital e na diversificação de estratégias e instrumentos de avaliação.
Os resultados dos alunos afastaram-se negativamente dos resultados a nível nacional na EB PVM. Na EB Gaspar Campello os resultados foram superiores e mais aproximados dos valores a nível nacional.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
A quantidade e diversidade de alunos migrantes que integraram o agrupamento ao longo do ano letivo dificultou a obtenção de melhores resultados.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>
Desenvolvimento de dois projetos de acolhimento a alunos/famílias migrantes.

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria	
Melhorar a gestão dos recursos humanos (PND) + Universalizar o plano individual de trabalho para todo o pessoal não docente	
Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Ana Caldeira, Berta Teixeira, M <sup>a</sup> Amélia Pascoal, M <sup>a</sup> Conceição Anjinho, M <sup>a</sup> Conceição Pereira, M <sup>a</sup> Helena Narciso, M <sup>a</sup> Rosário Lopes	Coordenador Técnico e Encarregada Operacional
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")	
Universalização dos procedimentos adotados desde o pré-escolar até ao 3 <sup>o</sup> ciclo.	
Objetivo(s) do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Implementar vários Projetos que visem o desenvolvimento pessoal e social dos alunos e a harmonia do ambiente escolar.	
Comunicação / articulação entre a direção, a autarquia e os vários setores do pessoal não docente	
Formação contínua do pessoal não docente.	
Maior reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal não docente.	

Metas gerais pretendidas (metas de sucesso/impacto)	Metas gerais alcançadas (metas de sucesso/impacto)
Aplicar o plano individual de trabalho a 100% do PND.	Parcialmente alcançado

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Reforçar a motivação e o estímulo positivo/construtivo ao pessoal não docente e ao seu desempenho.	Aplicação de, pelo menos, 1 projeto de atividades promotoras de motivação, satisfação e bem-estar no trabalho.	Alcançado	PAA
Em realização	Reuniões entre a Direção, os Coordenadores de escola e a Encarregada Operacional, a fim de serem definidas estratégias concertadas de atuação.	Realização de 3 reuniões anuais (início, meio e final do ano).	Parcialmente alcançada	Atas das reuniões e observatórios de qualidade

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Nada a registar.	Nada a registar.

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
PND, direção, autarquia e coordenadores de estabelecimento	O valor necessário para a execução dos projetos

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade	Maio de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)
<b>Melhorias conseguidas</b>
O Plano Individual de Trabalho já foi implementado em alguns estabelecimentos de ensino.
<b>Constrangimentos surgidos</b>

Mudança da Direção do Agrupamento a meio do ano letivo.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
Universalizar o PIT e cumprir o número de reuniões definidas.

<b>Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)</b>
<b>Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metasp e resultados dos questionários do Observatório)</b>
Organização e implementação do plano individual de trabalho para todas as AO.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Apesar de planearmos atividades conjuntas para o pessoal docente e não docente, verificamos que as AO afetas ao pré-escolar e 1º ciclo continuam a não mostrar interesse em participar.
Os resultados do observatório demonstram a dificuldade de conciliar momentos comuns de reunião/ reflexão.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>
Continuar a implementar o plano individual de trabalho com a discriminação das tarefas inerentes a cada posto de trabalho.
Aumento do número de momentos de reunião de partilha/esclarecimento de informações.