

Plano de Ações de Melhoria Intermédio

PAM Intermédio

2018/2019



Abril de 2019

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 a usar 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

2.4.5. Ficha AM5

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do Relatório da Autoavaliação, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com o Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC e a avaliação final do PAM do ano letivo anterior.

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação 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 incorpora um conjunto de estratégias com a principal finalidade de melhorar o funcionamento e o desempenho da organização. Trata-se de um processo sistemático que envolve três fases: a) PAM Inicial (planeamento das ações de melhoria); b) PAM Intermédio (avaliação intermédia/monitorização das ações de melhoria); c) PAM Final (avaliação das estratégias implementadas e dos resultados alcançados).

Em suma, o PAM está adaptado à realidade da organização escolar tendo em conta os recursos disponíveis e o horizonte temporal de 1 ano letivo.

2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, são elencados os aspetos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Clicando no botão "Ordenar AM por área", todos os aspetos a melhorar ficam agrupados nas áreas de melhoria definidas. Seguidamente, formulam-se as ações de melhoria, garantindo que cada área esteja associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Para ordenar os aspetos a melhorar de acordo com a área de melhoria, clique aqui

ORDENAR AM por área

Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório de AA 2017_2018	A escola analisar de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos (autoavaliação)	Autoavaliação	a) Reforço do processo de monitorização do agrupamento
2 Relatório de AA 2017_2018	Aplicação periódica de inquéritos	Autoavaliação	
3 Relatório IGEC 2014_2015	O desenvolvimento do projeto de autoavaliação, com explicitação de mecanismos estruturados de monitorização, tendo em vista a concretização de planos de melhoria eficazes, com impacto nas práticas de ensino e nos resultados escolares	Autoavaliação	
4 Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a divulgação da missão, visão e valores do agrupamento	Comunicação	
5 Relatório de AA 2017_2018	Informar eficazmente as decisões que impliquem alterações ou mudanças no agrupamento	Comunicação	
6 Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a comunicação entre a direção e o pessoal não docente	Comunicação	
7 Relatório de AA 2017_2018	Divulgar ao pessoal não docente a avaliação da eficácia do planeamento e organização do seu trabalho	Comunicação	
8 Relatório de AA 2017_2018	Clarificar os critérios aplicados na distribuição do serviço e na definição dos horários	Comunicação	

9	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 30% 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	Comunicação	b) Melhorar a comunicação interna e externa
10	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 30% do pessoal docente não sabe se a gestão de recursos financeiros promove a melhoria do processo de ensino e aprendizagem (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	
11	Relatório de AA 2017_2018	O diretor assegurar que a informação seja acessível a todo o pessoal não docente	Comunicação	
12	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento melhora os seus serviços após a recolha de sugestões dos alunos e pais/encarregados de educação	Comunicação	
13	Relatório de AA 2017_2018	Atualizar a página Web do agrupamento	Comunicação	
14	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 30% dos alunos não sabem se existem professores tutores para orientarem alguns alunos, no estudo, comportamento e sua integração na escola/turma (melhorar a	Comunicação	
15	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 50% dos alunos não sabem se o serviço de psicologia e orientação (SPO) está disponível para o atendimento personalizado dos alunos (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	
16	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 40% dos pais/encarregados de educação não sabem se existem circuitos adequados para efetuar críticas e sugestões sobre a organização do agrupamento (melhorar a divulgação da	Comunicação	
17	Relatório de AA 2017_2018	Reestruturação da página Web do agrupamento	Comunicação	
18	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 35% do pessoal não docente não sabe se a administração local reconhece o mérito do agrupamento e apoia as suas iniciativas (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	
19	Relatório de AA 2017_2018	A maioria 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	
20	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	
21	Relatório IGEC 2014_2015	A definição de metas quantificáveis para o projeto educativo, com definição de prioridades e de metas intermédias, em articulação com o plano anual de atividades e os planos das turmas, que comprometam as lideranças pelos resultados a atingir até ao final do seu período de vigência	Documentos estruturantes	c) Reformular os documentos estruturantes
22	Relatório de AA 2017_2018	A articulação de atividades com disciplinas do mesmo departamento e com outros departamentos	Ensino e aprendizagem	

23	Relatório de AA 2017_2018	Reforçar a articulação entre o departamento de educação especial e os departamentos curriculares	Ensino e aprendizagem	
24	Relatório de AA 2017_2018	Maior articulação entre o coordenador de departamento e outras estruturas de orientação educativa na adoção de metodologias específicas	Ensino e aprendizagem	
25	Relatório de AA 2017_2018	Promover a implementação de mais práticas diversificadas conducentes à inovação	Ensino e aprendizagem	
26	Relatório de AA 2017_2018	Incrementar o trabalho cooperativo dos professores no âmbito do seu departamento	Ensino e aprendizagem	
27	Relatório de AA 2017_2018	Maior discussão e partilha das boas práticas observadas através da supervisão e os aspetos onde importa melhorar	Ensino e aprendizagem	
28	Relatório de AA 2017_2018	A supervisão das práticas letivas, em sala de aula, contribuir para o desenvolvimento profissional dos docentes	Ensino e aprendizagem	
29	Relatório de AA 2017_2018	Promover ações que assegurem uma maior sequencialidade das aprendizagens na transição entre anos/ciclos	Ensino e aprendizagem	
30	Relatório de AA 2017_2018	Maior envolvimento dos alunos na inovação dos processos de ensino e aprendizagem	Ensino e aprendizagem	
31	Relatório de AA 2017_2018	Aumentar a frequência de utilização da sala de estudo para a realização das tarefas escolares	Ensino e aprendizagem	d) Consolidar a articulação horizontal e vertical dos currículos, por forma a reforçar a consistência e sequencialidade das aprendizagens
32	Relatório de AA 2017_2018	Maior valorização e investimento ao nível da educação artística, transversal aos vários anos/ciclos	Ensino e aprendizagem	e) Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos
33	Relatório de AA 2017_2018	Criar equipas de apoio educativo na educação pré-escolar	Ensino e aprendizagem	
34	Relatório de AA 2017_2018	Reforço das medidas inscritas nos planos de melhoria ("rankings" das provas de aferição e provas finais)	Ensino e aprendizagem	f) Generalizar a supervisão das práticas letivas, em sala de aula, que contribuam para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria dos resultados académicos
35	Relatório de AA 2017_2018	Criação de mecanismos de partilha de boas práticas (diferença entre as classificações internas e as classificações externas)	Ensino e aprendizagem	
36	Relatório de AA 2017_2018	Atualização do relatório de diretores de turma e do relatório estatístico (% de alunos que obtêm positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos)	Ensino e aprendizagem	g) Promover a implementação de mais práticas diversificadas conducentes à inovação
37	Relatório de AA 2017_2018	Reforço das medidas inscritas nos Planos de Melhoria (nº de alunos no Quadro de Excelência)	Ensino e aprendizagem	

38	Relatório de AA 2017_2018	Reforço das medidas de apoio e acompanhamento (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa)	Ensino e aprendizagem	
39	PAM 2017_2018	Promover a articulação horizontal e vertical dos currículos, por forma a reforçar a consistência e sequencialidade das aprendizagens	Ensino e aprendizagem	
40	PAM 2017_2018	Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos (grupo 1)	Ensino e aprendizagem	
41	PAM 2017_2018	Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos (grupo 2)	Ensino e aprendizagem	
42	PAM 2017_2018	Instituir a supervisão das práticas letivas, em sala de aula, que contribuam para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria dos resultados académicos	Ensino e aprendizagem	
43	Relatório IGEC 2014_2015	A operacionalização efetiva de processos generalizados de articulação horizontal e vertical do currículo, por forma a reforçar a consistência e sequencialidade das aprendizagens	Ensino e aprendizagem	
44	Relatório IGEC 2014_2015	A generalização de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com enfoque em estratégias de motivação, no reforço e feedback do trabalho autónomo dos alunos, na aprendizagem	Ensino e aprendizagem	
45	Relatório IGEC 2014_2015	A instituição da supervisão das práticas letivas, em sala de aula, que contribuam para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria dos resultados académicos	Ensino e aprendizagem	
46	Relatório de AA 2017_2018	Todo o pessoal não docente apresentar propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade	Envolvimento da comunidade escolar	
47	Relatório de AA 2017_2018	Maior envolvimento do pessoal não docente em projetos de dimensão educativa	Envolvimento da comunidade escolar	
48	Relatório de AA 2017_2018	Aumentar a frequência em atividades/projetos de parceria com a associação de pais	Envolvimento da comunidade escolar	
49	Relatório de AA 2017_2018	Aumentar a frequência em atividades/projetos de parceria com a comunidade escolar	Envolvimento da comunidade escolar	
50	Relatório de AA 2017_2018	Maior participação dos pais nas atividades da escola	Envolvimento da comunidade escolar	
51	Relatório de AA 2017_2018	Maior envolvimento dos alunos nas decisões sobre as várias questões do agrupamento (Regulamento Interno...), expondo a sua opinião através dos delegados de turma	Envolvimento da comunidade escolar	h) Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença

52	Relatório de AA 2017_2018	Reforço das iniciativas de sensibilização e intervenção na conservação e higiene da escola	Envolvimento da comunidade escolar	Sentido de pertença
53	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a conservação e higiene das instalações da escola	Envolvimento da comunidade escolar	
54	Relatório de AA 2017_2018	Ações de sensibilização para a redução no consumo de recursos energéticos	Envolvimento da comunidade escolar	
55	Relatório de AA 2017_2018	Ações de sensibilização para a redução no consumo de água e papel	Envolvimento da comunidade escolar	
56	Relatório de AA 2017_2018	Realização de mais ações de sensibilização para a preservação dos equipamentos informáticos	Envolvimento da comunidade escolar	
57	Relatório de AA 2017_2018	Reforçar o papel de prevenção do diretor de turma e do conselho de turma	Indisciplina	i) Melhorar a eficácia na prevenção e resolução da indisciplina e do abandono escolar
58	Relatório de AA 2017_2018	Implementar estratégias mais eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina	Indisciplina	
59	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar o comportamento dos alunos permitindo um bom ambiente de trabalho na sala de aula	Indisciplina	
60	Relatório de AA 2017_2018	Aplicar eficazmente e na altura certa, as penalizações estabelecidas no regulamento interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm	Indisciplina	
61	PAM 2017_2018	Melhorar a eficácia na prevenção e resolução da indisciplina e do abandono escolar	Indisciplina	
62	Relatório de AA 2017_2018	Apetrechamento/renovação das salas com computadores, projetores e acesso à internet	Instalações e recursos	
63	Relatório de AA 2017_2018	Construção das estruturas físicas adequadas à prática desportiva	Instalações e recursos	
64	Relatório de AA 2017_2018	Reconstrução da Escola Básica nº 2 de Loures e reabilitação de outras escolas e das salas de aula	Instalações e recursos	

65	Relatório de AA 2017_2018	Apetrechamento das salas do pré-escolar com recursos TIC e audiovisuais	Instalações e recursos	j) Garantir uma gestão eficaz dos recursos humanos, financeiros e materiais
66	Relatório de AA 2017_2018	Reforço das iniciativas junto das entidades responsáveis na criação e reabilitação dos espaços destinados à prática desportiva	Instalações e recursos	
67	Relatório de AA 2017_2018	Reforço das iniciativas junto das entidades responsáveis na criação e reabilitação dos espaços destinados à atividade letiva	Instalações e recursos	
68	Relatório de AA 2017_2018	Reforço das medidas conducentes à melhoria dos espaços exteriores	Instalações e recursos	
69	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar as instalações da secretaria em termos de acessibilidade e de espaço	Instalações e recursos	
70	Relatório de AA 2017_2018	Equipar as escolas/jardins de infância com TIC	Instalações e recursos	
71	Relatório de AA 2017_2018	Maior disponibilidade da direção para a resolução dos problemas do pessoal não docente	Liderança e Gestão	l) Otimizar mecanismos de organização e gestão do Agrupamento
72	Relatório de AA 2017_2018	A direção definir modos de atuação tendo em conta as necessidades e os recursos disponíveis	Liderança e Gestão	
73	Relatório de AA 2017_2018	Maior valorização do trabalho do pessoal não docente, estimulando e apoiando iniciativas próprias de melhoria das diversas funções e serviços	Liderança e Gestão	
74	Relatório de AA 2017_2018	Promover momentos de reflexão e incentivo ao trabalho colaborativo	Liderança e Gestão	
75	Relatório de AA 2017_2018	Maior apoio da direção na melhoria do desempenho do pessoal não docente	Liderança e Gestão	
76	Relatório de AA 2017_2018	Incrementar as parcerias com outras organizações no sentido de apoiar o pessoal não docente e proceder à sua divulgação	Liderança e Gestão	
77	Relatório de AA 2017_2018	O agrupamento gerir os recursos financeiros de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente	Liderança e Gestão	
78	Relatório de AA 2017_2018	Gerir os recursos materiais de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho	Liderança e Gestão	

79	Relatório de AA 2017_2018	O agrupamento, através dos seus órgãos de gestão e administração, acompanhar as melhorias efetuadas pelos serviços e proceder à sua divulgação	Liderança e Gestão	
80	Relatório de AA 2017_2018	A direção implementar medidas, propostas pelo pessoal não docente, de modo a melhorar os serviços prestados à comunidade	Liderança e Gestão	
81	Relatório de AA 2017_2018	Reforço da informação, aos serviços competentes, da falta de qualidade/quantidade das refeições servidas	Liderança e Gestão	
82	Relatório de AA 2017_2018	Criar ações de reconhecimento do desempenho do pessoal docente e não docente	Liderança e Gestão	
83	Relatório de AA 2017_2018	O agrupamento economizar recursos sem diminuir a qualidade do serviço e proceder à sua divulgação	Liderança e Gestão	
84	Relatório de AA 2017_2018	Maior segurança na escola	Segurança	j) Reforçar os mecanismos de controlo e vigilância no recinto escolar
85	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a qualidade/quantidade das refeições servidas	Serviços	l) Melhorar a prestação de serviços de refeitório e bar
86	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a prestação dos serviços do bar (atendimento, horário, ...)	Serviços	

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseia-se na aplicação da matriz da CAF e de GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações são priorizadas 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** da ação de melhoria piorar, ou seja o potencial de crescimento do problema e 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 a usar na priorização das ações de melhoria

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

Depois de pontuar as ações de melhoria, ordenar por pontuação final, clicando aqui:

ORDENAR AM por pontuação

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
------------------	----------	------------	-----------	------------	-----------	------------

1	Melhorar a comunicação interna e externa	5	5	5	5	625	x
2	Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença	5	5	5	5	625	x
3	Consolidar a articulação horizontal e vertical dos currículos, por forma a reforçar a consistência e sequencialidade das aprendizagens	5	5	3	5	375	x
4	Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos	5	3	3	5	225	x
5	Generalizar a supervisão das práticas letivas, em sala de aula, que contribuam para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria dos resultados académicos	5	3	3	5	225	x
6	Melhorar a eficácia na prevenção e resolução da indisciplina e do abandono escolar	5	3	3	5	225	x
7	Reforçar os mecanismos de controlo e vigilância no recinto escolar	5	3	3	5	225	
8	Promover a implementação de mais práticas diversificadas conducentes à inovação	3	3	3	5	135	
9	Otimizar mecanismos de organização e gestão do Agrupamento	3	3	3	5	135	
10	Reforço do processo de monitorização do agrupamento	3	3	3	3	81	
11	Reformular os documentos estruturantes	0	5	0	5	0	
12	Garantir uma gestão eficaz dos recursos humanos, financeiros e materiais	3	0	5	5	0	
13	Melhorar a prestação de serviços de refeitório e bar	3	3	0	3	0	

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ação de melhoria
Melhorar a comunicação interna e externa + Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença (junção)
Consolidar a articulação horizontal e vertical dos currículos, por forma a reforçar a consistência e sequencialidade das aprendizagens
Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos

Generalizar a supervisão das práticas letivas, em sala de aula, que contribuam para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria dos resultados académicos

Melhorar a eficácia na prevenção e resolução da indisciplina e do abandono escolar

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	Domínio da Avaliação Externa	Critério dominante da CAF Educação
1 Consolidar a articulação horizontal e vertical dos currículos, por forma a reforçar a consistência e sequencialidade das aprendizagens	Prestação do Serviço Educativo	Processos
2 Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos	Prestação do Serviço Educativo	Processos
3 Generalizar a supervisão das práticas letivas, em sala de aula, que contribuam para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria dos resultados académicos	Prestação do Serviço Educativo	Processos
4 Melhorar a eficácia na prevenção e resolução da indisciplina e do abandono escolar	Resultados	Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação
5 Melhorar a comunicação interna e externa + Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença (junção)	Liderança e Gestão	Parcerias e Recursos

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	
Consolidar a articulação horizontal e vertical dos currículos, por forma a reforçar a consistência e sequencialidade das aprendizagens	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Coordenadora do Departamento de Matemática e Ciências Experimentais - Regina Nunes	Coordenadora das BE do Agrupamento - M ^a Isabel Praça
	Responsável pelo Plano de Melhoria de Português - Isabel Jorge
	Representante da Disciplina de Matemática - Amália Pedreiro
	Representante da Disciplina de Físco- Química - Vitor Mota
	Representante do 1 ^o Ciclo - Valdemar Vaz
	Representante do Pré-Escolar - M ^a Celeste Pires
Estado atual	
Data	Estado
Abril de 2019	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Articulação curricular horizontal	
Articulação curricular vertical	

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Reforçar a articulação intra e interdepartamental	A1.1.Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; B1.1.Melhorar os processos de articulação curricular entre ciclos/áreas disciplinares; B2.2.Promover o trabalho colaborativo entre docentes.
Consolidar práticas de articulação e consistência das aprendizagens	A1.1.Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; B1.1.Melhorar os processos de articulação curricular entre ciclos/áreas disciplinares.; B2.1.Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula; B2.2.Promover o trabalho colaborativo entre docentes.
Reforçar/alargar a articulação vertical, através de reuniões entre pré-escolar/ anos/ciclos ao nível da coordenação de anos/departamentos para uma planificação articulada do currículo	A1.1.Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; B1.1.Melhorar os processos de articulação curricular entre ciclos/áreas disciplinares; B2.2.Promover o trabalho colaborativo entre docentes; C1.1. Promover a criação de equipas de trabalho interdisciplinar.
Promover a articulação dos docentes do Agrupamento com as Bibliotecas Escolares, quer seja em atividades de formação no âmbito das literacias, quer seja na promoção da leitura e da utilização das TIC.	A1.1. Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; B1.1.Melhorar os processos de articulação curricular entre ciclos/áreas disciplinares; B2.1. Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula; B2.2.Promover o trabalho colaborativo entre docentes.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Em realização	Continuar a divulgar as boas práticas de articulação horizontal	1 divulgação por jardim de infância/ano de escolaridade	Atas de reuniões Jornal da Escola Blogs Exposições/atividades/Facebook da BE Página do Agrupamento Exposições nos diferentes espaços escolares
Em realização	Envolver todos grupos disciplinares na concretização da articulação vertical (verificar quem está em falta)	1 grelha preenchida por Área Curricular/disciplinas que não formalizaram a articulação vertical no ano letivo anterior	Grelha de articulação Atas/Sumários das sessões de trabalho
Em realização	Reforçar a necessidade de envolver mais disciplinas num projeto comum à turma	1 atividade por turma, envolvendo 75% das disciplinas	Grelha de articulação PAT
Por realizar	Terminar a versão atualizada do Plano de Estudos e Operacionalização do Currículo do Agrupamento	Conceber a versão final do documento até final do ano letivo 2018/19 de acordo com as orientações superiores	Aprovação do documento em Conselho Pedagógico - Ata do CP

Em realização	BE - utilização de diferentes ferramentas, software e hardware enquanto recursos de aprendizagem, pesquisa, produção e comunicação de informação para os 2.º e 3.º CEB	Aumento gradual de 10%, desta utilização, desde o início do ano até ao final do ano considerando a contabilização da utilização	Grelhas de contabilização da utilização de diferentes ferramentas, software e hardware enquanto recursos de aprendizagem, pesquisa, produção e comunicação de informação, apresentada em Balanço trimestral/anual.
Realizado	BE-participação dos alunos dos 1.º, 2.º e 3.º CEB, no Concurso Nacional de Leitura, com a colaboração dos professores do 1.º ciclo do ensino básico, dos professores de português dos 2.º e 3.º ciclo do ensino básico, dos diretores de turma, em parceria com o Plano Nacional de Leitura, Rede de Bibliotecas Escolares, Biblioteca Municipal José Saramago	Participação de todos os ciclos na prova escolar e na prova municipal Participação de um dos ciclos na prova intermunicipal	Grelhas com o N.º de alunos inscritos por ciclo na prova escolar Grelhas com o N.º de alunos que participam na prova municipal, considerando as regras do concurso.
Em realização	BE-Projeto "Biblioteca Andante a ler +": dinamização de atividades de leitura, divulgação de livros e disponibilização de coleção itinerante de livros, a alunos do pré-escolar e do 1.º CEB, das escolas do agrupamentos sem biblioteca da RBE, em parceria com a Biblioteca Municipal José Saramago e PNL.	Envolver todas as turmas/grupos das 8 escolas do Agrupamento sem biblioteca da RBE.	Grelhas trimestrais com indicação do número atividades de leitura, número de livros divulgados e número de livros requisitados da coleção itinerante e número de grupos /turmas envolvidos Atas do Conselho Pedagógico
Por realizar	Introduzir alterações pontuais na grelha de articulação horizontal de forma a adequá-las às dificuldades detetadas.	Grelha de articulação horizontal reformulada	Grelha de articulação horizontal Registos de reuniões da equipa
Em realização	Maior articulação entre as disciplinas dos 2.º e 3.º ciclos que constituem um Departamento.	1 atividade por Departamento	Atas de reuniões de Departamento
Em realização	Alargar o conceito da "Mala das Ciências" a outra área curricular: "História Aberta" (Português)	Envolver todos os grupos de Jardim de Infância	PAT e Atas das reuniões
Por realizar	Transmissão das informações do ano letivo para o seguinte, entre Educadores/Professores Titulares de Turma do 1.º ano.	Envolver todas as educadoras e professores do 1º ano, do ano letivo seguinte.	PAT, Registos de avaliação das crianças e Ata da reunião de articulação.
Em realização	SPO- Alargar a rede de parceiros externos para possíveis encaminhamentos	Envolver 5 parceiros externos	Registos de reuniões

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Trabalho colaborativo entre pares	A falta de tempos em comum, na medida em que os horários dos professores dos diferentes ciclos não são coincidentes e não existem horas em comum para reuniões de articulação entre todos.
	Dispersão das escolas do Agrupamento
	BE - Inexistência de rede WIFI nas BE do 1º CEB
	BE - Diminuição de professores Bibliotecários

	BE- Problemas de Internet
--	---------------------------

Data de início	Data de conclusão
set/18	jul/19

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Professores, Alunos, SPO e AO	Fotocópias (n x 0,10 euros)
	Despesas com deslocações entre escolas (valor previsto na legislação)

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da equipa operacional (atas/sumários das sessões de trabalho)	Janeiro de 2019 a junho de 2019
Reuniões de Coordenadores dos Planos de Melhoria de Português e Matemática	Outubro de 2018 a junho de 2019
Atas de Ano/ CD/ CT/	Avaliação final – ano letivo 2018/19
PAAA/Balanço final	Avaliação anual – Balanço das atividades (julho de cada ano)
PAT/Atividades implementadas e número de docentes envolvidos	Avaliação final - Final do ano letivo
Ponto de situação intermédio (Abril de 2019)	
Melhorias conseguidas	
Realização de uma Atividade - Dia do π - envolvendo um maior número de disciplinas.	
Melhoria na ligação à internet na BE (ligação por cabo em 6 PC's).	
Constrangimentos surgidos	
Dificuldade em rentabilizar o tempo comum, em prol da articulação necessária para a realização do trabalho projeto, atendendo ao número de ocorrências relacionadas com os problemas que a maioria dos alunos apresentam, nomeadamente questões comportamentais que influenciam negativamente o normal funcionamento das aulas.	
Dificuldades de adaptação face às exigências temporais do trabalho projeto.	
Excesso de atividades que causam conflitos de articulação.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Investir num menor número de atividades e envolver um maior número de disciplinas.	

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Cristina Figueira	Lurdes Costa- Pré Escolar
	Ana Paula Rodrigues -2º ciclo
	Emília Ferreira - 3º ciclo
	Patricia Fernandes - Educação Especial
	Ana Andrade -1º ciclo
	Isabel Albuquerque- 3º ciclo
	Cidalina Abelho- 2º ciclo
Estado atual	
Data	Estado
Abril de 2019	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
A generalização de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com enfoque em estratégias de motivação, no reforço e feedback do trabalho autónomo dos alunos, na aprendizagem cooperativa e na conceção de materiais didáticos diversificados	
A generalização das práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos	

Envolvimento dos pais /EE no processo de ensino aprendizagem dos seus educandos
Envolvimento dos alunos na sua relação com o processo de ensino aprendizagem
Taxa de sucesso e a qualidade das aprendizagens do 2º ao 9º
Partilha de estratégias entre os professores titulares de disciplina/turma e os professores de ensino especial com vista a uma melhor inclusão dos alunos

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Desenvolver metodologias de intervenção interdisciplinares que facilitem os processos de aprendizagem, de autonomia e adaptação ao contexto escolar.	A1.1 Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens. ☒
Promover a criação de ambientes estruturados ricos em comunicação e interação, fomentadores da aprendizagem	A2.1 Melhorar a disciplina no agrupamento para promover a educação para a cidadania e o sucesso educativo.☒
Promover a adequação das atividades educativas e do ensino às características individuais dos alunos e do grupo / turma ☒	B2.1 Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula.☒ B2.2 Promover o trabalho colaborativo entre docentes.☒
Implementar o desenvolvimento de projetos aglutinadores de aprendizagens das diferentes disciplinas, no contexto da flexibilização curricular.	C1.1- Promover a criação de equipas de trabalho interdisciplinar.☒ C1.2 Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença☒
Aprofundar uma cultura de reflexão e partilha sobre as práticas educativas ☒	
Melhorar a taxa de sucesso e a qualidade das aprendizagens.	
Promover a responsabilização do aluno na sua relação com o processo de ensino aprendizagem	

Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)
Reduzir a taxa de insucesso no 2.º ano (2018-2019) em 1%
Reduzir a taxa de insucesso no 3.º ano (2018-2019) em 1%
Reduzir a taxa de insucesso no 4.º ano (2018-2019) em 1%
Reduzir a taxa de insucesso no 5.º ano (2018-2019) em 1%
Reduzir a taxa de insucesso no 6.º ano (2018-2019) em 1%
Reduzir a taxa de insucesso no 7.º ano (2018-2019) em 1%
Reduzir a taxa de insucesso no 8.º ano (2018-2019) em 1%
Reduzir a taxa de insucesso no 9.º ano (2018-2019) em 1%

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
--------	------------------------	-------	--------------------------------------

Em realização	Apoio individualizado com acompanhamento de professor de Ensino Especial em sala de aula.	50% de sucesso dos 58 alunos com acompanhamento em sala de aula, por 12 professores do Ensino Especial.	PCT/PAT/Atas dos CT
Em realização	Implementação de tutorias, visando a orientação do processo educativo.	10% de sucesso dos 129 alunos tutorados.	Atas dos CT/PCT/PAT
Em realização	Coadjuvação entre docentes em contexto de sala de aula.	18 turmas do 1.º e 2.º anos; 50% das turmas do 5º ao 9º	Balço trimestral.
Em realização	Produção de projetos no âmbito da flexibilização curricular.	1 projeto desenvolvido por turma, nos 1º, 5º e 7º anos.	PCT/PAT
Em realização	Dinamização de práticas de avaliação formativa: feedback, tutorias entre alunos e autoavaliação.	50% de professores que dinamizam estas práticas.	Grelhas de registo destas práticas
Em realização	Aulas de apoio ao estudo a Port e Mat do 2º ciclo.	Aulas de apoio ao estudo a Port e Mat para todas as turmas do 2º ciclo.	Atas de avaliação e grelhas de registo.
Em realização	Planos de trabalho a Port e Mat no 3º ciclo.	10% de sucesso dos alunos com PT no 3º ciclo	Atas dos CT.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Trabalho colaborativo entre pares.	Número elevado de alunos por turma.
Motivação para implementar a diferenciação pedagógica, mobilizando saberes e aplicando-os a novas	Dificuldade em gerir práticas de diferenciação pedagógica em contexto de sala de aula para dar resposta à diversidade de situações que se impõe em turmas com elevado
	Organização dos espaços e dos tempos letivos.
	Coadjuvação restrita às disciplinas de Português e Matemática (2.º e 3.º ciclos).

Data de início	Data de conclusão
jan/19	set/19

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Diretor de Turma.	
Professor titular de turma.	

Docentes do Conselho de turma/disciplina/Conselhos de ano/BE.	
---	--

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Atas de Conselho de Ano / Conselho de Turma / Grupos Disciplinares ☑	Trimestral☑
Reuniões da equipa operacional (atas)☑	Trimestral
Análise comparativa dos resultados obtidos☑	Anual
Balço dos resultados dos alunos do 5.º ao 9.º anos a Português e Matemática nas turmas coadjuvadas	Anual
Ponto de situação intermédio (Abril de 2019)	
Melhorias conseguidas	
O apoio dos professores de ensino especial, em contexto de sala de aula, têm proporcionado uma implementação mais efetiva de práticas diferenciadas, o que se tem refletido na consolidação das aprendizagens dos alunos. A sistematização desta prática tem permitido um trabalho colaborativo entre professores titulares de turma/ conselho de turma e os professores de educação especial.	
A implementação de tutorias visando a orientação do processo educativo tem decorrido como previsto. Esta prática tem permitido uma interação efetiva aluno/professor, criando um ambiente facilitador de aprendizagens e das relações interpessoais. ☑	
A coadjuvação em sala de aula tem permitido um acompanhamento mais individualizado na execução das atividades, facilitando em simultâneo as aprendizagens e o sucesso educativo. ☑	
Nos 1.º, 5º e 7º ano tem -se Implementado o desenvolvimento de projetos aglutinadores de aprendizagem das diferentes disciplinas, no contexto da flexibilização curricular. O projeto da turma tem funcionado como uma estratégia facilitadora das aprendizagens e do envolvimento dos alunos nas mesmas.	
A dinamização das múltiplas práticas de avaliação formativa têm ganho outra intencionalidade a partir da sistematização e da consciencialização das mesmas, por parte dos professores. Através destas práticas começa-se a criar outra atitude , face ao processo de ensino/ aprendizagem por parte dos EE e alunos.	
Constrangimentos surgidos	
A falta de hábito de implementar diferentes práticas por parte dos alunos, EE e professores.	
Elevado número de alunos por grupo/turma a necessitarem de apoio diferenciado.	
Falta de apoio à mudança das práticas docentes.	
Espaços físicos, horários, sobreposição de horas letivas em simultâneo com reuniões de flexibilização curricular.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Elaborar uma grelha de levantamento das práticas de avaliação formativa realizada pelos professores.	
Criar momentos de reflexão entre pares solicitando apoio externo para a implementação de práticas que envolvam a flexibilização curricular.	

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Generalizar a supervisão das práticas letivas, em sala de aula, que contribuam para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria dos resultados académicos

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Margarida do Espírito Santo	Ana Rute Saboga (3.º ciclo)
	Carla Dias (1.º ciclo)
	Helena Collaço (3.º ciclo)
	Helena Murta (Pré-escolar)
	João Morais (2.º ciclo)

Estado atual	
Data	Estado
Abril de 2019	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Acompanhamento e supervisão da prática letiva em sala de aula.

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Objetivos	Área de Intervenção do Projeto Educativo

Promover o trabalho colaborativo entre os docentes.	Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; Promover o trabalho colaborativo entre docentes; Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença; Incentivar a qualidade do desempenho profissional.
Instituir uma cultura de reflexão sobre as boas práticas educativas.	Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; Promover o trabalho colaborativo entre docentes; Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula; Promover o trabalho colaborativo entre docentes; Incentivar a qualidade do desempenho profissional.
Promover a reflexão sobre soluções/práticas, identificando pontos fortes e oportunidades de melhoria e/ou constrangimentos.	Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; Promover o trabalho colaborativo entre docentes; Incentivar a qualidade do desempenho profissional.
Partilhar, divulgar e valorizar as boas práticas pedagógicas entre os docentes.	Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; Promover o trabalho colaborativo entre docentes; Incentivar a qualidade do desempenho profissional.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Realizado	Criar uma grelha de observação da utilização de metodologias de ensino diferenciadas em sala de aula	Criar até 13 de fevereiro de 2019 uma grelha de observação de aula	Grelha de Observação de aula
Por realizar	Realizar uma reunião de recolha de informação, entre os pares pedagógicos, sobre a turma a observar	Realizar pelo menos uma reunião de preparação entre o par pedagógico	Registo das informações recolhidas
Por realizar	Observar aulas entre pares pedagógicos de acordo com a grelha definida	Observar pelo menos uma aula entre os pares pedagógicos, que representem pelo menos 31% dos professores do Agrupamento	Número de aulas observadas Grelhas de Observação preenchidas
Por realizar	Realizar uma reunião de reflexão sobre a aula observada entre os pares pedagógicos	Realizar pelo menos uma reunião de reflexão entre o par pedagógico após a aula observada	Registo das reflexões
Por realizar	Partilhar e refletir sobre as boas práticas observadas em reunião de Departamento/ Conselho de Ano / Disciplina	Partilhar as boas práticas em pelo menos 1 reunião de Departamento/ Conselho de Ano / Disciplina	Atas das reuniões
Por realizar	Elaborar um relatório final, pela equipa operacional, com base nos indicadores observados e nas reflexões dos pares pedagógicos	Elaborar o relatório até final de julho	Grelhas de Observação de aula

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Trabalho colaborativo entre pares	Reduzido número de horas para Trabalho de Estabelecimento/ Trabalho Individual em alguns grupos disciplinares Horário dos docentes

	Diferentes conceções sobre o ensino e as práticas letivas.
	Resistência à conotação do conceito "supervisão pedagógica"

Data de início	Data de conclusão
jan/19	jul/19

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Professores/Educadores de todos os ciclos de ensino e direção.	Despesas com deslocação entre escolas(de acordo com a legislação em vigor) e fotocópias (nx0,10 euros cada).

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa Operacional	Mensal
Reuniões de Conselho Pedagógico	Mensal
Reuniões de Departamento/Conselho de Ano/ Conselho de Docentes	Mensal
Grelha de observação de aula	Mensal
Ponto de situação intermédio (Abril de 2019)	
Melhorias conseguidas	
Ainda não se verificam melhorias, uma vez que ainda não se procedeu à observação de aulas.	
Constrangimentos surgidos	
Incompatibilidade de horário dos docentes para as reuniões da equipa operacional, na escola sede.	
Incompatibilidade de horário dos docentes dos vários anos e ciclos de ensino para que estes possam proceder à observação de aulas.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Promoção da observação de aulas entre pares pedagógicos.	
Promoção e reforço da prática reflexiva após as aulas observadas entre pares pedagógicos.	

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria	
Melhorar a eficácia na prevenção e resolução da indisciplina e do abandono escolar	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
→ Luís Nuno Albuquerque - Coordenador	→ Teresa Costa - Docente do 3.º ciclo
	→ Ana Marta Silva - Docente do 3.º ciclo
	→ Elsa Pereira - Docente do 2.º ciclo
	→ Luciana Gonçalves - Docente do 1.º ciclo
	→ Ana Cecília Rodrigues - Psicóloga
	→ Inês Bernardo Cruz - Enc. de Educação
	→ Sandra Vigário - AO
	→ Luís Oliveira - Aluno do 8.º E
	→ Ana Margarida Coelho - Aluna do 6.º C
Estado atual	
Data	Estado
Abril de 2019	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Reforçar o papel de prevenção do Diretor de Turma e do Conselho de Turma. (Relatório AA 17/18)	

Implementar estratégias mais eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina. (Relatório AA 17/18)
Melhorar o comportamento dos alunos, permitindo um bom ambiente de trabalho na sala de aula. (Relatório AA 17/18)
Aplicar eficazmente e na altura certa, as penalizações estabelecidas no Regulamento Interno, para os alunos que manifestem comportamentos desviantes e que têm participações disciplinares graves. (Relatório AA 17/18)

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
→ Assegurar a manutenção de um ambiente facilitador da aprendizagem.	→ A 1.1 - Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; → B 2.1 - Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula.
→ Promover a integração plena dos novos alunos.	→ A 1.1 - Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; → A 2.1 - Melhorar a disciplina no Agrupamento para promover a educação para a cidadania e o sucesso educativo; → A 3.1 - Promover a ligação do Agrupamento às famílias e ao meio e o reconhecimento deste pela comunidade; → B 1.1 - Melhorar os processos de articulação curricular entre ciclos/áreas disciplinares; → B 2.2 - Promover o trabalho colaborativo entre docentes; → C 1.1 - Promover a criação de equipas de trabalho interdisciplinar; → C 1.2 - Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença.
→ Promover a responsabilização, autonomia, autoestima e envolvimento dos alunos na vida escolar.	→ A 1.1 - Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; → A 2.1 - Melhorar a disciplina no Agrupamento para promover a educação para a cidadania e o sucesso educativo; → C 1.2 - Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença.
→ Promover no aluno atitudes de dedicação e empenho através da atribuição/divulgação de prémios de mérito.	→ A 1.1 - Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; → A 2.1 - Melhorar a disciplina no Agrupamento para promover a educação para a cidadania e o sucesso educativo; → A 3.1 - Promover a ligação do Agrupamento às famílias e ao meio e o reconhecimento deste pela comunidade; → C 1.2 - Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença.
→ Promover maior envolvimento dos Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos.	→ A 1.1 - Promover o sucesso educativo e a melhoria da qualidade das aprendizagens; → A 2.1 - Melhorar a disciplina no Agrupamento para promover a educação para a cidadania e o sucesso educativo; → A 3.1 - Promover a ligação do Agrupamento às famílias e ao meio e o reconhecimento deste pela comunidade; → C 1.2 - Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença.

Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)
→ Aumentar, em 5%, o número de turmas com comportamento não satisfatório para pouco satisfatório.
→ Aumentar, em 5%, o número de turmas com comportamento pouco satisfatório.
→ Diminuir, em 5%, o número de ocorrências disciplinares, em contexto de sala de aula, nos anos de início de ciclo (5.º e 7.º anos).
→ Aumentar, em 5%, a participação das turmas/escolas do Agrupamento no conjunto das ações que envolvam valores de cidadania.
→ Aumentar em 1%, o número de alunos em quadros de mérito (Quadro de Voluntariado, Quadro de Valor, Quadro de Excelência, Quadro de Mérito Desportivo).

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Em realização	<ul style="list-style-type: none"> → Implementar o projeto piloto 4.1 no Agrupamento. → Promover ao longo do ano letivo um acompanhamento eficaz e sistemático dos padrinhos do 4.º ano junto dos afilhados do 1.º ano. 	<ul style="list-style-type: none"> → Envolver, pelo menos, duas turmas do Agrupamento. → Pelo menos um encontro/atividade lúdico-pedagógica no final de cada período. 	<ul style="list-style-type: none"> → Número de encontros desenvolvidos. → Número de atividades dinamizadas.
Em realização	<ul style="list-style-type: none"> → Promover ao longo do ano letivo um acompanhamento mais eficaz e sistemático, dos padrinhos aos afilhados, consolidando-se o projeto 9.5. 	<ul style="list-style-type: none"> → Presença de 75% dos padrinhos na receção aos 5.ºs anos. → Pelo menos duas atividades lúdico-pedagógicas por ano letivo. 	<ul style="list-style-type: none"> → Número de alunos envolvidos. → Número de atividades dinamizadas.
Realizado	<ul style="list-style-type: none"> → Realizar a receção aos alunos e Encarregados de Educação do 5.º ano de escolaridade, pelo Direção. → Reunião entre DT (5.º ano) / Professor Titular (4.º ano) com os EE. → Visita à escola e divulgação de logística e regras, orientada pelos padrinhos. → Primeira aula dos alunos com DT, para divulgação das regras de funcionamento e ação logística; → Primeiro encontro de convívio entre padrinhos e respetivos afilhados; → Almoço conjunto. 	<ul style="list-style-type: none"> → Envolver 60% dos pais/EE e 75% dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> → Folha de presenças.
Em realização	<ul style="list-style-type: none"> → Dinamizar Assembleias de Turma, no mínimo uma reunião por período. → Promover reuniões de Delegados e Subdelegados de Turma com a Direção (uma reunião por período). 	<ul style="list-style-type: none"> → Envolver 100% das turmas na realização das Assembleias de Turma. → Envolver 70% dos Delegados e/ou Subdelegados nas reuniões com a Direção. 	<ul style="list-style-type: none"> → Número de Assembleias efetuadas e registadas no programa dos sumários. → Número de turmas representadas por Delegado e/ou Subdelegado.
Em realização	<ul style="list-style-type: none"> → Reunir os Conselhos de Turma, para definição de estratégias/aplicação de medidas disciplinares, perante alunos que atinjam três faltas disciplinares, na mesma disciplina, ou cinco faltas disciplinares em disciplinas diferentes (análise dos registos diários do GD e ocorrências registadas no programa sumários 	<ul style="list-style-type: none"> → Pelo menos uma reunião de CT, sempre que se verificarem os incumprimentos definidos em RI 	<ul style="list-style-type: none"> → Número de CT dinamizados. → Número de atas elaboradas.

Em realização	→ Definir "Planos de Intervenção Disciplinar" perante turmas com alunos reincidentes em comportamentos desviantes e/ou elevado número de ocorrências disciplinares: Registos diários do GD / Avaliações Intercalares e Balanços do GD).	→ Reunião entre a Direção / DT / Equipa GD / Psicóloga para aplicação de planos de intervenção.	→ Número de planos aplicados. → Documentos preparados e atas das reuniões;
Nova atividade	→ Sessões de reflexão sobre indisciplina em sala de aula: - Sessões plenárias para análise de ocorrências disciplinares (dinamizadas pela equipa AM4).	→ Pelo menos três sessões de trabalho com DTs do 2.º / 3.º ciclo;	→ Número de sessões dinamizadas; → Documentos preparados; → Atas das sessões; → Folha de presenças.
Nova atividade	→ Jornadas sobre indisciplina: - Apresentação das medidas tomadas perante as propostas apresentadas nas sessões plenárias; - Preparação da Carta de Conduta com tipificação de comportamentos; - Workshop com convidado externo; - Preparação do próximo ano letivo - Dinamização de uma ação de sensibilização sobre questões comportamentais, para alunos e EE, promovida pela equipa AM4 (apresentação da tipificação de comportamentos e medidas disciplinares); - Receção aos alunos do 5.º ano. Análise de situações tipo de indisciplina para identificação de incumprimentos ao RI e consequentes medidas disciplinares a aplicar.	→ Pelo menos três sessões de trabalho com docentes do 1.º, 2.º e 3.º ciclos; → Uma sessão de workshop com personalidade externa; → Uma sessão de sensibilização com alunos e EE; → Uma sessão de trabalho com os alunos para análise de ocorrências tipo disciplinares.	→ Número de sessões dinamizadas; → Documentos preparados; → Atas das sessões; → Folha de presenças.
Realizado	→ Promover a participação dos alunos em atividades de solidariedade (no mínimo três atividades).	→ Conseguir 90% de participação das Turmas / Grupos no global das campanhas dinamizadas.	→ Número de atividades desenvolvidas. → Número de turmas / grupos envolvidos.
Realizado	→ Promover a participação dos alunos em atividades de educação ambiental, valorizando neste âmbito, a Escola e o espírito de pertença ao Agrupamento.	→ Realizar pelo menos uma cerimónia pública de divulgação à comunidade educativa das boas práticas ambientais. → Promover a requalificação de pelo menos um canteiro devoluto por ano de escolaridade. → Constituir, pelo menos dez brigadas de limpeza do espaço exterior (alunos orientados por Professores por respetivos CT).	→ Número de sessões de divulgação. → Número de canteiros requalificados por ano de escolaridade. → Número de brigadas constituídas (registo fotográfico e relatório dos DT).
Em realização	→ Valorizar atitudes / comportamentos que incentivem os alunos do 1.º ciclo às boas práticas, mantendo o "Quadro de Valor" já implementado. → Valorizar atitudes / comportamentos que incentivem os alunos dos 2.º e 3.º ciclos às boas práticas, mantendo os "Quadro de Valor", "Quadro de Excelência" e "Quadro de Mérito Desportivo". → Implementar o "Quadro de Voluntariado" a nível dos 2.º e 3.º ciclos, numa perspetiva de inclusão com os alunos de Educação Especial.	→ Aumentar em 3%, nos diferentes ciclos, o número de alunos nomeados no conjunto dos respetivos quadros. → Abertura do "Quadro de Voluntariado".	→ Atas dos Conselhos de Turma. → Publicitação dos quadros à comunidade.

Em realização	→ Promover a participação dos Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos e nas atividades dinamizadas no Agrupamento.	→ Aumentar em 3% a presença dos EE na vida escolar dos alunos do Agrupamento. → Manutenção da informação diária, enviada via SMS aos EE, perante os alunos encaminhados para o GD.	→ Relatório das atividades dinamizadas. → Registo dos SMS enviados. → Relatório dos DT.
Realizado	→ Rentabilizar os documentos já existentes de forma a uma recolha de dados mais eficaz e uniformizada sobre o comportamento das turmas.	Aplicar: → Em Conselho de Turma, a grelha de caracterização e parâmetros de comportamento; → O Preenchimento on-line do novo modelo de participação disciplinar; → Os documentos informatizados de registo diário do GD; → Cruzamento das ocorrências registadas no programa sumários, com os respetivos encaminhamentos para o GD.	Registo dos dados: → Atas do Conselho de Turma; → PAT / PCT de cada turma; → Relatório de DT / Professor Titular de Turma; → Grelha de parâmetros de comportamento; → Grelha de caracterização do comportamento das turmas; → Folha diária dos registos de ocorrências.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Atitude empenhada e proativa dos órgão de gestão (Direção e Órgãos Intermédios).	Falta de tempos comuns para o trabalho colaborativo entre os docentes e entre docentes/alunos
Plano de ação concertado envolvendo órgãos e estruturas educativas relacionados com a melhoria do aproveitamento e do comportamento dos alunos.	Incompatibilidade de horário dos elementos da equipa AM4
Equipa do AM4 empenhada na resolução das situações de indisciplina.	Elevado número de alunos com problemáticas por turma.
Composição alargada e transversal da equipa AM4, permitindo recolher informação sobre a indisciplina em várias vertentes e avaliar / ajustar as intervenções.	Elevado número de alunos com ASE.
Grande apoio e partilha de informação entre as várias equipas que compõem as Ações de Melhoria do PAM.	Reduzido número de Auxiliares de Ação Educativa.
Grande envolvimento dos DT / Professores Titulares de Turma, na redução das situações de indisciplina.	Reduzido envolvimento dos EE na vida escolar dos seus educandos.
Trabalho colaborativo entre pares / Coadjuvação.	População escolar carenciada e com algum desinvestimento na importância atribuída à escola.
Participação ativa de alguns Pais e EE nas atividades promovidas pelo Agrupamento	Edifícios de várias escolas manifestando graus preocupantes de degradação.

	Recursos informáticos insuficientes/inexistentes e obsoletos.
	O não cumprimento de alguns procedimentos definidos compromete a eficácia das ações de melhoria.

Data de início	Data de conclusão
fevereiro 19	julho / 2019

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
→ Equipa da AM. → Equipa do GD. → Equipa Multidisciplinar. → Comunidade Educativa. → Parceiros: - CREACIL;☒ - AMI;☒ - Valorsul;☒ - Departamento de Ambiente da CM Loures; ☒ - "MAKE A WISH"/Operação Nariz Vermelho.	→ Impressão de cartazes. → Material de papelaria (Cartolinas, Colas,...). → Material de reprografia (tinteiros...).

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da equipa AM/Atas (assuntos deliberados). Balanços periódicos e anual do GD. Atas de Assembleias de Delegados e de Conselho de Ano/Conselhos de Turma Relatórios de sumários AE/ED Balanços das reuniões de EE/DTs/Relatórios dos DT/Professores titulares de Turma/PCT e PATs Relatórios de Coordenação do 1.º ciclo Listas e Quadro de Valor / Quadro de Excelência / Quadro de Mérito Desportivo / Quadro de Voluntariado Registos fotográficos das atividades. Meios de comunicação da CM de Loures. Balanços periódicos do projeto de Tutorias.	Balanços por período
Ponto de situação intermédio (Abril de 2019)	

Melhorias conseguidas
→ Reforço das reuniões de Conselho de Turma para análise dos casos de indisciplina, cumprindo-se o definido em RI.
→ Aplicação mais célere, pela Direção, de medidas disciplinares propostas em Conselho de Turma.
→ Diversificação das medidas disciplinares corretivas aplicadas.
→ Realização de reuniões da equipa AM4 com os Diretores de Turma dos 2.º e 3.º ciclos, com o objetivo de reforçar o papel do DT e o respetivo CT.
→ Sessões dinamizadas pela equipa do SPO junto de algumas turmas identificadas com relações interpessoais mais conflituosas, geradoras de indisciplina em sala de aula.
→ As sessões plenárias de reflexão sobre a indisciplina (DT 2.º e 3.º ciclos) permitiram: <ul style="list-style-type: none"> - A análise conjunta de ocorrências disciplinares selecionadas nas turmas destes dois ciclos; - A identificação dos incumprimentos ao RI e o respetivos procedimentos tomados pelos docentes; - A partilha de boas práticas ao nível dos docentes; - A apresentação / definição de medidas de prevenção para situações futuras.
Constrangimentos surgidos
Diversidade de tolerância e formas de atuação dos vários agentes educativos.
Imprevisibilidade dos tipos de comportamento dos alunos que iniciam o 2.º ciclo.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
→ Dinamizar uma ação de sensibilização sobre questões comportamentais, para alunos e EE, promovida pela equipa AM4 (na receção aos alunos de 5.º ano).
→ Dinamizar sessões de trabalho com os Coordenadores de Estabelecimento do 1.º ciclo sobre questões comportamentais, promovidas pela equipa AM4.
→ Dinamizar sessões de trabalho com os Assistentes Operacionais para identificação de áreas de intervenção ao nível comportamental.

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.5. Ação de Melhoria 5

Designação da ação de melhoria	
Melhorar a comunicação interna e externa + Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença (junção)	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Maria Leonor Fitas	Dina Salto - assistente operacional
	Patrícia Glória - assistente operacional
	Cristina Coutinho - assistente técnica
	Alice Nunes - docente pré-escolar
	Susana Ferraria Teixeira - docente 1.º ciclo
	Maria da Fé Marques - docente 2.º ciclo
	Paulo Gonçalves - docente 3.º ciclo
	João Guincho - docente Educação Especial
Estado atual	
Data	Estado
Abril de 2019	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Reformular /Restruturar a página do Agrupamento de modo a tornar a comunicação mais atrativa e eficaz	
Melhorar a comunicação entre todos os elementos da comunidade educativa	

Melhorar a articulação entre as várias estruturas do Agrupamento
Rentabilizar as tecnologias existentes de forma a tornar mais eficaz a divulgação de objetivos, planos e atividades entre as várias estruturas do Agrupamento
Divulgar periodicamente a toda a comunidade os projetos e as atividades desenvolvidas no Agrupamento
Proporcionar momento de interação de modo a criar um clima de pertença (os pais deslocam-se à escola para realizar atividades - plantar árvores/ semana das profissões , remoladoções
Promover o sentido de pertença no seio da comunidade educativa

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Otimizar os mecanismos de comunicação/informação interna e externa	C 1.2 - Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença C 2.1 - Promover o processo de comunicação interna / externa C 2.2 - Promover a melhoria dos procedimentos administrativos
Manter atualizada a informação	C 1.2 - Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença C 2.1 - Promover o processo de comunicação interna / externa C 2.2 - Promover a melhoria de procedimentos administrativos
Envolver a comunidade educativa criando mecanismos e estratégias conducentes à participação de todos	C 1.2 - Promover um clima de escola que incentive o sentido de pertença C 2.1 - Promover o processo de comunicação interna / externa

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Em realização	Reformulação da página Web do Agrupamento - melhorar a acessibilidade/apresentação e funcionalidade	Substituir a página existente	Página do Agrupamento/Separador para cada estabelecimento de ensino
Em realização	Criação de uma equipa responsável pela manutenção /atualização da página do Agrupamento	Criar a equipa e manter a página atualizada	Designação da equipa
Realizado	Designar um responsável por estabelecimento para canalizar a informação para a equipa responsável pela página do Agrupamento	Fazer chegar à equipa responsável informação de cada um dos estabelecimentos	Designar o(s) responsável(eis)
Por realizar	Criação de uma conta email institucional para todos os funcionários	Criar uma conta email individual para cada um dos funcionários	Emails criados
Realizado	Criação de um grupo responsável pela sensibilização, no início do ano letivo, do funcionamento do office365	Criar um grupo dinamizador das ações de sensibilização	Designação do grupo Calendarização da ação de sensibilização a realizar em setembro de 2019

Por realizar	Promover junto do pessoal não docente a preparação da reunião com os Coordenadores de estabelecimento / Direção - apontar os pontos fracos, oportunidades de melhoria e sugestões	Preparação de um registo simples dos assuntos a tratar	Reuniões /registos / sugestões apresentadas
Em realização	Promoção de uma comunicação mais eficiente com o pessoal não docente	Realização de pelo menos 1 reunião trimestral entre os AO/ e os Coordenadores de estabelecimento e entre os AO/AT e a Direção	Reuniões realizadas Atas
Em realização	Criação de mecanismos de divulgação à comunidade de projetos, atividades e outras informações relevantes realizadas e a realizar: página do agrupamento, jornal , blog, página em redes sociais e cartazes nas salas do pessoal docente e não docente	Atualização da página do agrupamento e criação de pelo menos 1 dos outros meio de comunicação apontados	Meios de comunicação utilizados
Por realizar	Implementação de sinalética identificativa dos vários espaços de todas as escolas do agrupamento (a realizar em projetos com os alunos)	Elaboração do projeto de sinalização a utilizar e sua localização	Projeto apresentado por estabelecimnto
Realizado	Criação de uma caixa para recolha de críticas e sugestões de melhoria por parte do pessoal docente e não docente	Criar a caixa de sugestões e afixar um mapa com as críticas e sugestões apresentadas	Caixas e mapas afixados para o efeito
Realizado	Sensibilização dos professores titulares/diretores de turma na preparação dos representantes/delegados de turma para as reuniões de assembleia de representantes/delegados	Reservar uma aula (de OE/AE/ED no 2.º e 3.º ciclos) para preparar a reunião de respresentantes com a Direção	Sumários
Realizado	Realizar assembleias de representantes/delegados de turma com o Coordenador de Estabelecimento/Diretora	Realizar 1 reunião por período (final de período)	Atas
Em realização	Criação de momentos de participação/partilha dos EE na vida escolar - abrir a escola à participação /visita da comunidade escolar às atividades: exposições, comemorações ou outras. Sugestões: criação da semana das profissões, apoio dos EE /pais na requalificação /manutenção dos espaços exteriores e dos espaços verdes.	Realizar em cada um dos estabelecimentos 1 atividade	As atividades realizadas
Em realização	Personalização de materiais, cadernetas, cadernos, lápis... com o logo e ou símbolos do agrupamento	Personalizar pelo menos 1 dos itens referidos	A existência dos materiais
Por realizar	Criação do dia do Agrupamento aberto a toda a comunidade escolar	Alargar a todos os estabelecimentos a comemoração do dia do patrono - 19 de novembro	Sumários, atas de Conselho de ano/departamento/pedagógico
Realizado	Criação de uma equipa para a implementação, no próximo ano letivo, de atividades associativas e culturais que fomentem o sentido de pertença e cooperação (ex: coro escolas/agrupamento, associação de antigos professores e funcionários e associação de antigos alunos)	Criar a equipa	Designação da equipa

Por realizar	Celebração das datas de aniversário de todos os funcionários - envio de mensagem de parabéns	Enviar 1 mensagem de parabéns a todos os funcionários	Mensagens de parabéns
Em realização	Atualização do logo do agrupamento em todos os documentos. Utilização constante da bandeira identificativa do agrupamento. Criação de um concurso, aberto a todos os alunos, para a criação da mascote do agrupamento	Utilizar em toda a documentação o logo do agrupamento atualizado. Promover um concurso para a criação da mascote	Documentos com o logo Utilização da bandeira Criação do regulamento do concurso da mascote

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envolvimento da Direção e outras estruturas do agrupamento	Resistência à mudança por parte de alguns elementos da comunidade educativa
Reconhecimento da comunidade escolar da necessidade de melhorar a comunicação e o sentido de pertença - mais sensíveis às propostas de melhoria	Equipamento tecnológico em falta e em mau estado
A prática já instalada, ao nível do pessoal docente, da utilização da plataforma do office365 na transmissão da informação	Falta de docentes na área das Tecnologias de Informação e Comunicação para implementar ações de sensibilização /formação nesta área
Predisposição para trabalho de parceria e articulação	Crédito horário: - para formação ao nível de escola; - para trabalho de pares.
	Incompatibilidade de horários
	Dispersão geográfica das escolas do agrupamento

Data de início	Data de conclusão
janeiro de 2019	julho de 2019

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Pessoal docente e não docente do agrupamento	Neste momento não é previsível a necessidade de gastos adicionais

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões de balanço da equipa AM5	março, maio, julho
Levantamento das críticas e sugestões apresentadas - elaboração de uma grelha a ser afixada na sala de professores e funcionários	março, maio, julho

Ponto de situação intermédio (Abril de 2019)

Melhorias conseguidas

Designação dos elementos a serem responsáveis pela manutenção da página Web

Designação dos Coordenadores de Estabelecimento e Coordenadores de Departamento dos 2.º e 3.º ciclos para canalizar a informação para página Web

Criação da equipa responsável pela sensibilização do Office

Realização de 2 reuniões gerais com o pessoal não docente

A comunidade educativa foi sensibilizado para a importância da crítica construtiva, com vista à melhoria do funcionamento do Agrupamento

Todas as turmas do 2.º e 3.º ciclos estão envolvidas na preparação da reunião com a Direção

Realização de atividades abertas à comunidade educativa: Receção aos novos alunos; Feira do livro ; Feira dos Minerais; Desfile de Carnaval; Comemoração do dia do PI; Ensaios, gravação e gala Sing the World

Já foram pedidos orçamentos para a personalização das cadernetas - em estudo a melhor proposta

Écharpe personalizada com o logo do Agrupamento

Designação da equipa responsável pela criação das atividades associativas

A utilização de símbolos do agrupamento (logo nos documentos, a bandeira...) já são prática corrente

Constrangimentos surgidos

Resistência à mudança por parte de alguns elementos da comunidade educativa

Equipamento tecnológico em falta e em mau estado

Falta de docentes na área das Tecnologias de Informação e Comunicação para implementar ações de sensibilização /formação nesta área

Crédito horário:

- para formação ao nível de escola;
- para trabalho de pares.

Incompatibilidade de horários

Dispersão geográfica das escolas do agrupamento

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

Melhorar a eficácia da comunicação

Promover mais espaços/tempos de partilha entre os vários elementos da comunidade