

Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2022/2023

AGRUPAMENTO
de ESCOLAS



Julho/setembro de 2023

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria

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

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.1. Ficha AM1

2.2.2. Ficha AM2

2.2.3. Ficha AM3

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2020/2021**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes do próprio Agrupamento. O PAM articula as ações com o **Relatório da IGEC (2014/2015)**, o **PAM Final (2021/2022)**, o **PADDE (2021/2023)** e o **Plano 21/23 Escola +**.

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação e Equipas Operacionais em articulação com a Direção e permitirá a definição de novas estratégias mobilizadoras da melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, com repercussões na prestação do serviço educativo.

Este documento, que engloba um conjunto de estratégias cuja principal finalidade é a melhoria do funcionamento e do desempenho do Agrupamento, encontrando-se estruturado em três fases de um processo metodológico:

- a) **PAM Inicial**, que consiste no planeamento das ações de melhoria;
- b) **PAM Intermédio**, que contempla a avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria;
- c) **PAM Final**, que avalia as estratégias implementadas e os resultados alcançados.

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

2.1. 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
AM 1 – MELHORAR PRÁTICAS DE ENSINO E APRENDIZAGEM INOVADORAS, COM VISTA AO SUCESSO EDUCATIVO	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
AM2 – FORTALECER E VALORIZAR BOAS PRÁTICAS DE CIDADANIA	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	4, 5 e 6
AM3 - OTIMIZAR MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E PROMOÇÃO DA IMAGEM DO AGRUPAMENTO	Liderança e Gestão	Transversal

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
MELHORAR PRÁTICAS DE ENSINO E APRENDIZAGEM INOVADORAS, COM VISTA AO SUCESSO EDUCATIVO

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Margarida Espírito Santo	Amália Pedreiro
	Carla Dias
	Dulce Mourato
	Elsa Afonso
	Helena Murta
	Maria da Graça Gonçalves
	Maria José Cardoso
	Neuza Teixeira
	Rosa Ramos
	Rui Oliveira
Vítor Mota	

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2023	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar

Utilização da tecnologia para potenciar as aprendizagens (fonte: PADDE 2021/2022).
Práticas de ensino e de avaliação mediante a utilização de metodologias ativas (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021; PADDE 2021/2022; PAM 2020/2021; Relatório IGEC 2014/2015 e Plano 21/23 Escola +).
Trabalho colaborativo e a partilha entre docentes (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021; PADDE 2021/2022; PAM 2020/2021; Relatório IGEC 2014/2015 e Plano 21/23 Escola +).
Articulação curricular entre departamentos/ciclos (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021; PADDE 2021/2022; PAM 2020/2021; Relatório IGEC 2014/2015 e Plano 21/23 Escola +).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Promover o sucesso educativo dos alunos.
Fortalecer as relações interpessoais.
Melhorar o processo de articulação curricular entre ciclos/áreas disciplinares.
Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula.
Promover a partilha de boas práticas letivas .
Promover o conhecimento científico, humanístico, estético e artístico.

Meta geral pretendida	Meta geral alcançada
Melhorar a qualidade do sucesso em 1%.	1.º ciclo (ano anterior 32,8%; este ano 43,6%); 2.º e 3.º ciclos (ano anterior 10,7%; este ano 12,4%).

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Observar aulas entre pares (docentes voluntários), com recurso à grelha aprovada em conselho pedagógico, com foco nas práticas inovadoras.	Observar pelo menos uma aula entre os pares pedagógicos, que representem pelo menos 40% dos professores do Agrupamento.☒	Meta não alcançada.	Grelha de observação de aulas preenchida; número de aulas observadas/professores participantes.
Realizado	Monitorizar a diversidade de instrumentos de avaliação utilizados e o <i>feedback</i> de qualidade dado aos alunos.	Utilizar pelo menos 3 instrumentos de avaliação diversificados, por semestre, dando sempre <i>feedback</i> de qualidade aos alunos.	Apesar da meta ter sido superada, uma vez que foram utilizados os sete instrumentos de avaliação questionados, a frequência com que cada instrumento foi utilizado é baixa.	Questionário do Observatório de Qualidade
Realizado	Monitorizar o impacto da semestralidade nas práticas pedagógicas.	1 vez, no final do ano letivo	Meta alcançada. Foi feita a monitorização, no entanto, de acordo com os resultados do Questionário do Observatório de Qualidade, a semestralidade teve pouco impacto nas práticas pedagógicas.	Questionário do Observatório de Qualidade Avaliações intercalares

Realizado	Aprofundar a articulação entre os docentes do pré-escolar e do 1º ano, bem como entre os docentes do 4º ano e do 5º ano com maior foco nas metodologias de trabalho.	Realizar uma reunião no início e no final do ano letivo	Meta alcançada.	Atas das reuniões
Realizado	Realizar, nas salas de aula, e/ou em colaboração com a BE, atividades que proporcionam o contacto dos alunos com livros e outros recursos, que os motivem e estimulem para a prática regular e continuada da leitura e da escrita - Plano 21/23 Escola +	Realizar pelo menos 2 atividades por turma.	Meta alcançada.	Sumários / Planificações /Grelhas de Registos/Relatórios das BE/ Balanço do PAA
Em realização	Desenvolver o banco de recursos educativos digitais por áreas temáticas/disciplinas (PADDE-5) de modo a divulgar/articular práticas que possam ser consideradas inovadoras.	2 Recursos Educativos digitais por departamento por semestre.	Meta parcialmente alcançada, uma vez que a divulgação/articulação de práticas ocorreu no seio dos departamentos, através dos grupos criados.	TEAMS / Espaço disponibilizado nos "sites" dos CD/Departamentos.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Boa comunicação e interiorização das atividades propostas	Contexto pandémico
Execução do plano de transição digital	Nem em todas as salas de aula ou na BE existem equipamentos tecnológicos a funcionar corretamente ou não existem de todo (facultados pela escola ou trazidos pelos alunos)

Data de início	Data de conclusão
set/22	set/23

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Professores e Alunos	0

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa operacional	Trimestral
Conselhos de Turma	Trimestral
Observatório de Qualidade	Março de 2023
Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Aumento do número de requisições nas BE, pelos alunos, para a leitura em sala de aula e para domicílio.	
Já foram iniciadas as aulas de observação entre pares pedagógicos.	
Constrangimentos surgidos	

Dificuldades técnicas no uso de equipamentos e de recursos digitais na sala de aula.
Elevada instabilidade na colocação/substituição de docentes, que dificulta a concretização de algumas atividades.
Elevado número de solicitações de entidades externas à escola (Exemplo: estudos de diagnóstico do IAVE, provas de aferição, novas AE de Mat.), que dificulta as ações dos docentes no sentido de concretizar algumas atividades.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
O número de atividades disponibilizadas no Banco de Recursos Educativos.
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2023)
Melhorias conseguidas
Em algumas turmas, procedeu-se à rentabilização dos PCs cedidos pelo ME na realização de atividades de sala de aula.
Diferentes exemplos de práticas de ensino inovadoras, evidenciados nomeadamente nas aulas entre pares pedagógicos.
Constrangimentos surgidos
Não se avaliou o impacto da semestralidade nas reuniões intercalares, uma vez que se priorizou a avaliação das aprendizagens desenvolvidas e o diagnóstico das fragilidades dos alunos.
O número de observações de aulas foi insuficiente devido à incompatibilidade dos horários dos professores, à instabilidade do corpo docente, à mudança dos órgãos de gestão e estruturas intermédias, à adaptação à organização por semestres, à existência de demasiados projetos/atividades impostos por entidades externas (Provas de Aferição, estudo diagnóstico do IAVE sobre as literacias).
Dificuldade em trabalhar em articulação com os líderes digitais, os quais assumiram outras funções paralelamente, nomeadamente, resolução de problemas técnicos relacionados com os computadores dos alunos, cedidos pelo ME.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2023/2024 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Divulgar as atividades inovadoras, para além do Banco de Recursos.
Melhorar a articulação entre os líderes digitais, a AM1 e o PADDE.
Promover a participação dos docentes na observação de aulas entre pares.
Melhorar a gestão do tempo em regime de semestralidade.
Melhorar o desempenho dos alunos em regime de semestralidade.
Reforçar a articulação vertical no agrupamento, de forma a promover a melhoria do processo de ensino/aprendizagem.
Fomentar a regularidade com que são realizadas atividades que envolvem diferentes disciplinas.
Melhorar a organização das saídas de campo / visitas de estudo como forma de dar feedback aos alunos.
Promover uma maior divulgação da ação de melhoria de forma a que todos os docentes sejam corresponsáveis pela sua implementação.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
FORTALECER E VALORIZAR BOAS PRÁTICAS DE CIDADANIA	
Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Maria José Barros	Anabela Sequeira
	Ana Cecília Rodrigues
	Ana Marta Silva
	Carla Pinto
	Dulce Silva
	Maria da Fé Marques
	Margarida Canas
	Paulo Gonçalves
	Salette Costa
Sónia Mouro	
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2023	AM concluída
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
→ Dar continuidade às estratégias de resolução dos casos problemáticos de indisciplina (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021).	
→ Otimizar as Assembleias de Turma desenvolvendo a capacidade de argumentação, autonomia, responsabilidade e respeito pela opinião dos outros (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021).	

→ Melhorar o comportamento dos alunos, permitindo um bom ambiente de trabalho na sala de aula (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021 e PAM final 21/22).
→ Promover o sentido de pertença à escola, respeitando espaços e instalações (Limpeza, conservação) (fonte: PAM final 21/22)
→ Prevenir o desperdício alimentar na cantina (sensibilização dos alunos) dos almoços não consumidos (fonte: PAM final 21/22)
→ Promover ações de sensibilização para Pais/EE, melhorando o envolvimento destes na vida escolar dos seus educandos (fonte: PAM final 21/22)

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
→ Valorizar e promover o pensamento crítico e criativo, educando para uma Cidadania Global.
→ Incentivar a participação dos pais/EE no processo de aprendizagem dos seus educandos.
→ Promover o sucesso educativo dos alunos.
→ Melhorar a disciplina dos alunos para promover o sucesso educativo.
→ Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença.
→ Promover o conhecimento científico, humanístico, estético e artístico.
→ Valorizar e promover o desenvolvimento físico e intelectual, o bem-estar, a saúde.
→ Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula.
→ Consolidar o plano de parcerias.
→ Melhorar a conservação e higiene das instalações das escolas.

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
→ Realizar Assembleias de Turma (AT) de modo a promover a participação ativa dos alunos na vida da escola e uma reflexão conjunta sobre a disciplina: (pelo menos 2 por semestre)	Realização de, pelo menos, uma Assembleia de Turma por semestre nos 1º, 2º e 3º ciclos
→ Realizar Assembleias de Delegados e Sub Delegados (2.º e 3.º ciclos): 1 por semestre	Realização de uma Assembleia de Delegados e Sub Delegados (2º e 3º ciclos) por semestre
→ Manter o funcionamento do Gabinete de Disciplina: Mapa Ocupação GD em 95%.	Foi mantido o funcionamento do Gabinete de disciplina
→ Reduzir o número de reincidências de comportamentos problemáticos, por turma : 1 aluno reincidente/ turma/semestre	Foi reduzido o número de reincidências de comportamentos problemáticos no 2º semestre relativamente ao 1º semestre
→ Aumentar o n.º de turmas com evolução positiva do comportamento ao longo do ano: 2 por ano de escolaridade	Houve uma evolução geral positiva no comportamento global das turmas do 1º para o 2º semestre
→ Criação de momentos de participação dos pais/EE na vida escolar: 2 ações.	Foram criados dois momentos de participação dos pais/EE na vida escolar

→ Dinamizar atividades de interação entre alunos de diferentes anos/ciclos: 1 por ano.	Foram dinamizadas atividades de interação entre alunos de diferentes anos/ciclos
--	--

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	→ Dinamizar Assembleias de Turma → Realizar assembleias de delegados e sub delegados (2.º e 3.º ciclos)	→ Dinamizar no mínimo 4 reuniões de Assembleias de Turma por ano. → Realizar 2 assembleias de delegados e sub delegados (2.º e 3.º ciclos) por ano. → Envolver 100% das turmas na realização das Assembleias de Turma. → Envolver 80% dos Delegados e/ou Subdelegados nas reuniões com a Direção.	Assembleias de Turma e Assembleias de Delegados e/ou subdelegados: metas alcançadas	Relatórios DT/atas avaliação de final de semestre E360 - sumários
Realizado	→ Analisar os registos diários do GD e participações disciplinares para definição de estratégias. → Aplicar medidas disciplinares corretivas ou sancionatórias, sempre que a situação o justifique.	→ Diminuir no 2º semestre, o nº de alunos reincidentes, face aos sinalizados no 1º semestre. 1 aluno com reincidências/turma. → Atingir, no final do ano, a redução de 15%, no número de alunos reincidentes no 1º semestre.	Metas alcançadas	→ Número de registos efetuados (Balanços periódicos do GD e relatórios de DT).
Realizado	→ Promover a participação dos Encarregados de Educação/Associações de Pais na vida escolar dos seus educandos e nas atividades dinamizadas no Agrupamento.	→ Dinamizar sessões de sensibilização/esclarecimento 2 ações.	Metas alcançadas	→ Número de atividades realizadas. → Número de participantes.
Realizado	→ Dar continuidade à Dinamização de Brigadas do Ambiente.	→ Realizar, por turma, pelo menos uma ação anual de recolha de resíduos no recinto escolar.	Meta alcançada	→ Número de ações de recolha de resíduos no recinto escolar dinamizadas (registo fotográfico e relatório dos DT).
Realizado	→ Reforçar atividades no âmbito da vivência da sustentabilidade e prevenir comportamentos de desperdício.	→ Dar continuidade a atividades no âmbito da sustentabilidade: (2 ações/ ODS - objetivos 1;2;3;10;13;15).	Meta alcançada	→ Nº atividades realizadas (registos fotográficos)
Realizado	→ Promover ações de prevenção de comportamentos disruptivos desenvolvendo competências sociais e pessoais no relacionamento com os outros - Equipa Multidisciplinar/SPO: "Eu com os outros".	→ Dinamizar pelo menos três sessões em cada turma envolvida.	Meta alcançada	→ Número de alunos envolvidos; → Número de turmas envolvidas.

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 órgãos 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 AM2.
→ Equipa das AM2 empenhada na resolução das situações de indisciplina.	→ Elevado número de alunos com problemáticas por turma.
→ Composição alargada e transversal da equipa AM2 permitindo recolher informação sobre a indisciplina em várias vertentes e avaliar / ajustar as intervenções.	→ Número insuficiente de Assistentes Operacionais.
→ Grande apoio e partilha de informação entre as várias equipas que compõem as Ações de Melhoria do PAM.	→ Envolvimento insuficiente dos EE na vida escolar dos seus educandos (progressivo ao longo dos ciclos) .
→ Grande envolvimento dos DT / Professores Titulares de Turma, na redução das situações de indisciplina.	→ Alguma população escolar com pouco investimento na importância atribuída à Escola.
→ Trabalho colaborativo entre pares / Coadjuvação.	→ Edifícios e equipamentos de várias escolas com necessidade urgente de intervenção.
→ Participação de alguns Pais e EE e/ou APEE nas atividades promovidas pelo Agrupamento.	→ Recursos informáticos insuficientes/inexistentes e obsoletos.
→ Resiliência do pessoal docente e não docente.	→ Diversidade e grande número de solicitações aliada a falta de recursos

Data de início	Data de conclusão
set/22	jul/23

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
<ul style="list-style-type: none"> → Diretores Turma/PTT e Educadores; → Equipa do GD; → Equipa Multidisciplinar/SPO; → Equipa do PES; → Parceiros: <ul style="list-style-type: none"> - Câmara Municipal de Loures; - Creacil - Valorsul - Green cork - Quercus - Bombeiros Voluntários de Loures; - GNR/PSP - Escola Segura; - Associação Luís Pereira da Mota; - Juntas de Freguesia; - Associações de Pais/EE -CREACIL 	Produção e/ou aquisição de: <ul style="list-style-type: none"> → Impressão de cartazes; → Material de papelaria (Cartolinas, Colas,...); → Material de reprografia (tinteiros...); → Sacos de recolha de lixo; → Luvas; → Material de jardinagem Outros...

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa operacional	Semestral

<p>→ Reuniões da equipa AM/Atas (assuntos deliberados);</p> <p>→ Balanços periódicos e anual do GD;</p> <p>→ Balanços periódicos dos procedimentos disciplinares;</p> <p>→ Balanços das atividades promovidas pela AM2 em sede de Conselho Pedagógico;</p> <p>→ Balanços das reuniões de EE / DTs /Relatórios dos DT / Professores titulares de Turma / PCT/PCG;</p> <p>→ Relatórios de Coordenação do 1.º ciclo;</p> <p>→ Registos fotográficos das atividades.</p>	Balanços por semestre
Observatório de Qualidade	Março de 2023
Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Realização de assembleias de turma e reunião de delegados e de subdelegados.	
Continuam a ser feitos registos relativamente aos comportamentos problemáticos dos alunos que vão para o Gabinete de Disciplina e respetiva análise dos dados.	
Foram realizadas, pelo menos, duas reuniões com os Encarregados de Educação.	
Exposição "Floresta dos Direitos" aberta aos Encarregados de Educação.	
Constrangimentos surgidos	
Não é possível fazer uma análise comparativa dos resultados obtidos até ao momento, uma vez que o agrupamento está a funcionar, pela primeira vez, em regime semestral.	
Dificuldade em encontrar horários compatíveis com todos os elementos da equipa, levando à necessidade de se realizarem reuniões parcelares.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Reforçar a sensibilização dos alunos para a limpeza e sua manutenção relativamente aos espaços exteriores.	
Utilizar a terminologia "Assembleia de turma" no registo do sumário sempre que a mesma seja realizada.	
Reforçar a sensibilização dos alunos para o desperdício alimentar.	
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Todas as turmas refletiram sobre aspetos relativos ao seu funcionamento, pelo menos duas vezes no ano letivo.	
Foi reduzido no 2º semestre, o número de alunos reincidentes relativamente à marcação de faltas disciplinares (encaminhamento para o GD).	
Foi dada plena continuidade às Brigadas do Ambiente que envolveram 100% das turmas pelo menos numa ação de recolha de resíduos no recinto escolar.	
Constrangimentos surgidos	
Apesar da meta alcançada, em termos do número de reincidências, aumentou no 2º semestre o número de novas ocorrências relativamente ao 1.º semestre.	
Apesar da meta alcançada, em termos da dinamização das Brigadas do Ambiente, continua a haver muito lixo no recinto escolar.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2023/2024 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	
Analisar as situações de ocorrência disciplinares, em contexto, e com regularidade.	

Procurar envolver mais ativamente os alunos face aos resultados da reflexão feita em Assembleia de Turma e de Delegados e Sub Delegados.

Apesar da meta alcançada, em termos da dinamização das Brigadas do Ambiente, sente-se a necessidade de uma intervenção preventiva no âmbito da manutenção de uma escola limpa.

Aprofundar, junto dos alunos, a luta contra o desperdício alimentar na cantina/refeitório.

Registar a terminologia "Assembleia de Turma", sempre que são tratados assuntos referentes ao funcionamento da turma.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
OTIMIZAR MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E PROMOÇÃO DA IMAGEM DO AGRUPAMENTO

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Manuela Seta	Alice Nunes - Pré Escolar
	Mina Borralho - Pré Escolar
	Isabel Praça - 1.º ciclo
	Maria João Figueiró - 1.º ciclo
	Leonor Fitas - 2.º ciclo
	Cristina Figueira - 2.º ciclo
	Carlos Rodrigues 2.º ciclo
	João Morais - 2.º ciclo
	Brígida Diogo - 3.º ciclo
	Jorge Teixeira - 3.º ciclo
	Antónia Pereira - AO

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2023	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar

Dar maior visibilidade ao trabalho do agrupamento, apostando no reforço da comunicação externa como meio de divulgação - imagem do agrupamento para o exterior (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021).
Promover a eficácia da comunicação interna - agilizando os circuitos de comunicação já existentes e dando realce à importância do feedback (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021).
Manter atualizada a página do Agrupamento de modo a transmitir a informação de forma mais eficaz (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021).
Reforçar o sentido de pertença (prejudicado pelos efeitos da pandemia).
Sensibilizar para uma participação proativa e produtiva (PD e PND) (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Fortalecer as relações interpessoais.
Melhorar a eficácia na comunicação interna e externa.
Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Continuar a promover uma comunicação mais eficiente com o pessoal não docente: - reuniões periódicas do PND; - reuniões do PND com a coordenação dos estabelecimentos/direção.	Realizar pelo menos 2 reuniões.	Meta alcançada	Reuniões realizadas Atas
Realizado	Promover a abertura das escolas a toda a comunidade escolar - mostra de projetos (ao longo do ano).	Realizar atividades, em todos os estabelecimentos, abertas à participação dos pais e outros elementos da comunidade exterior à escola.	Meta alcançada	Sumários, atas de Conselho de ano/departamento/pedagógico. Concretização do dia com atividades demonstrativas do trabalho desenvolvido
Realizado	Dinamizar momentos de participação/partilha dos EE na vida escolar.	Realizar em cada um dos estabelecimentos 1 momento.	Meta superada (com participação direta de pais e EE na dinamização de atividades)	As atividades realizadas
Realizado	Projetar para o exterior as atividades, projetos e informações dinamizadas pelas estruturas do Agrupamento otimizando os meios de divulgação existentes e criando novos.	Divulgar 20% das atividades dinamizadas pelas escolas do Agrupamento, num dos meios de comunicação existentes.	Meta alcançada	Número de atividades, informações e projetos divulgados /publicados nos meios de comunicação existentes

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 estruturas intermédias do Agrupamento.	Resistência à mudança por parte de alguns elementos da comunidade educativa.
Envolvimento da comunidade educativa na melhoria da comunicação.	Ausência de equipamento tecnológico e/ou em mau estado.

Reconhecimento da comunidade escolar da necessidade de melhorar a organização e a comunicação interna e externa do Agrupamento.	Falta de apoio técnico na área das Tecnologias de Informação e Comunicação.
Rentabilização das plataformas, prática já instalada (site do Agrupamento, office 365, youtube, site do PES, Página de Facebook - Amigos do Agrupamento, ...) para transmissão da informação.	Incompatibilidade de horários para formação ao nível do PND.
Disponibilidade e disposição para aprender a trabalhar no formato e@learning, bem como partilha de conhecimentos.	Incompatibilidade de horários para trabalho de pares. (pessoal docente)
Predisposição para o trabalho colaborativo.	Dispersão geográfica das escolas do Agrupamento.

Data de início	Data de conclusão
set/22	jul/23

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Pessoal docente, pessoal não docente, alunos e EE do Agrupamento.	Neste momento não é previsível a necessidade de gastos adicionais.

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa operacional	trimestral
Reunião de Coordenadores	mensal
Reunião de Conselho Pedagógico	mensal (de acordo com as datas do CP)
Reunião da Equipa de Autoavaliação	trimestral
Observatório de Qualidade	Março de 2023
Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Concretização de reuniões com o pessoal não docente, promovidas pela CAP e pelos coordenadores de estabelecimento;	
Materialização, em algumas escolas do agrupamento, de atividades que envolveram a participação dos EE;	
Estabelecimento de contactos permanentes e constantes com alunos e encarregados de educação;	
Atualização da Página do Agrupamento;	

Realização de atividades abertas à comunidade educativa: Receção aos novos alunos; Dia de Erradicação da Pobreza; Árvore Solidária; Cabazes de Natal; Festas/Feiras de Natal; Vídeo de Natal; Presépio de Natal; Exposição de Presépios; Decoração para o Hospital Beatriz Ângelo; Magusto; Pão por Deus; Dia Nacional do Pijama; Dia de Reis/ Janeiras(Vamos cantar as Janeiras -CMLoures); Despensa Amiga; Atividades da BE/BA: Concurso Nacional De Leitura, Leituras partilhadas, Animação de histórias para crianças que pela 1ª vez estão no PRÉ e no 1.º ano do 1ºCEB, Atividades do Projeto Biblioteca Andante em todas escolas sem BE; Desfile de Carnaval; Projeto apoiado pelo PNL no âmbito da candidatura Escolas a Ler+2027; Exposições temáticas; Festival das Sopas; "Árvores dos Direitos"; Leituras encenadas: "Memorial de Convento", no âmbito do centenário de José Saramago - Atividade motivadora com as turmas 6º.A e B do ensino articulado dinamizada por uma EE que profissionalmente exerce a função de animadora da Biblioteca José Saramago.
Constrangimentos surgidos
Resistência à mudança por parte de alguns elementos da comunidade educativa;
Ausência de equipamento tecnológico e/ou 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;
Falta de espaços para organizar eventos abertos à comunidade - exposições, festas, comemorações.....
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Continuar a apostar na melhoria da eficácia da comunicação;
Promover mais espaços/tempos de partilha entre os vários elementos da comunidade;
Continuar a abrir a escola à comunidade fomentando as relações com a mesma;
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2023)
Melhorias conseguidas
Foram efetuadas reuniões entre o pessoal não docente e os coordenadoras de estabelecimento/ direção, semestralmente, em todos os estabelecimentos.
Realização de atividades que envolveram a participação dos EE em todas as escolas do Agrupamento.
Divulgação junto de estruturas da comunidade escolar de atividades realizadas nas várias escolas do Agrupamento: Ass. Pais e EE/ Juntas de Freguesia/Divisão Cultural da CML)
Participação, por convite, em evento comemorativo dos 30 anos da morte de Luís Sttau Monteiro, organizado pela Junta de Freguesia de Loures e realizado em colaboração com a BMJS.
Realização de contactos permanentes e constantes com alunos e encarregados de educação.
Manutenção da Página do Agrupamento: atualizada e apelativa.
Projeção das atividades dinamizadas no Agrupamento através da Equipa PADDE.
Constrangimentos surgidos
Falta de espaços adequados para organizar eventos abertos à comunidade - exposições, festas, comemorações e outros.
Resistência à mudança por parte de alguns elementos (poucos) da comunidade educativa.

Dificuldades na utilização do equipamento tecnológico com alguns em situação inoperacional.
Falta de docentes na área das Tecnologias de Informação e Comunicação para implementar ações de sensibilização /formação nesta área.
Dificuldades ao nível dos recursos humanos para manutenção dos equipamentos digitais.
Crédito horário: - para formação ao nível de escola; - para trabalho de pares;
Prolongamento do calendário escolar, ao nível da EPE e do 1.º ciclo até ao final de junho.
Dispersão geográfica das escolas que constituem o Agrupamento.
Falta de tempos comuns entre docentes e docentes e não docentes.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2023/2024 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
O grupo de trabalho da AM3, considera que, com base nos resultados do Relatório do Observatório de Qualidade 2022-23, os indicadores revelam percentagens satisfatórias no que se refere a esta Ação de Melhoria, situando-se a média global acima de 7. No entanto, não podemos descurar aqueles que ainda se encontram abaixo do nível 7 e que são os seguintes: " O Agrupamento desenvolve atividades que envolvam os pais/encarregados de educação na vida ativa do Agrupamento ". - Os EE do 1.º ciclo, 5.º, 7.º e 8.º anos, dão uma pontuação inferior. " As reuniões com a coordenação dos estabelecimentos/direção têm promovido uma comunicação mais eficiente com o pessoal não docente ". - Neste indicador, a pontuação mais baixa provem das AO dos 2.º e 3.º ciclos. " A transmissão da informação interna no agrupamento é eficaz ". - Neste indicador a média global é baixa, sendo que se destacam as AO dos 2.º e 3.º ciclos e os alunos do 3.º ciclo, como contributo para os números inferiores a 6. Identificadas as oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento, este grupo propõe para o ano letivo 2023-24:
Continuar a apostar na melhoria da eficácia da comunicação;
Promover mais espaços/tempos de partilha entre os vários elementos da comunidade;
Continuar a abrir a escola à comunidade fomentando as relações com a mesma.