

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2023/2024

AGRUPAMENTO
de ESCOLAS



Outubro 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 (2022/2023)**, o **PADDE (2021/2023)**, o **Plano 21/23 Escola +**, entre outros.

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

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

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

Em síntese, este PAM encontra-se adaptado à realidade do Agrupamento, considerando os seus recursos disponíveis, e desenvolvendo-se ao longo do **ano letivo de 2023/2024**.

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
Vitor Mota	Amália Pedreiro
	Carla Dias
	Dulce Mourato
	Helena Murta
	Margarida Espírito Santo
	Maria da Graça Gonçalves
	Maria José Cardoso
	Neuza Teixeira
	Rosa Ramos
Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2023	AM em desenvolvimento

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 +).

Divulgar as atividades inovadoras, para além do Banco de recursos, melhorando a articulação entre os líderes digitais, a equipa AM1 e a equipa PADDE; Promover uma maior participação dos docentes na observação de aulas com foco nas práticas inovadoras; Aumentar a regularidade e os instrumentos para dar feedback aos alunos; (fonte: Observatório de Qualidade 2022/2023).

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.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)

A aguardar-se pela definição das Metas no PE.

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
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 1/3 dos professores do Agrupamento.☒	Grelha de observação de aulas preenchida; número de aulas observadas/professores participantes.

Utilizar uma maior diversidade de instrumentos de avaliação, fornecendo <i>feedback</i> de qualidade aos alunos.	Utilizar pelo menos 3 instrumentos de avaliação diversificados, por semestre, dando sempre <i>feedback</i> de qualidade aos alunos.	Questionário do Observatório de Qualidade
Monitorizar o impacto da semestralidade nas práticas pedagógicas.	1 vez, no final do ano letivo	Questionário do Observatório de Qualidade Avaliações de final de semestre
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	Atas das reuniões
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 23 24 Escola +.	Realizar pelo menos 2 atividades por turma.	Sumários / Planificações /Grelhas de Registos/Relatórios das BE/ Balanço do PAA
Proceder à reorganização do mobiliário de algumas salas, para o desenvolvimento de outras metodologias de trabalho em sala de aula, durante um tempo definido, em particular nos 2º e 3º ciclos.	1 sala de aula por pavilhão (B, C e E) durante 1 mês	Grelha de registo de avaliação dos resultados obtidos
Desenvolver o banco de recursos educativos digitais por áreas temáticas/disciplinas (PADDE-5), ou outras formas de divulgação por newsletter, das práticas que possam ser consideradas inovadoras.	2 Recursos Educativos digitais, por departamento e por semestre.	TEAMS / Espaço disponibilizado nos "sites" dos CD/Departamentos / Placard de divulgação

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	Alterações de calendário e outros imprevistos
Execução do plano de transição digital e melhoria das condições de projeção na maioria das salas de aula	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/23	jul/24

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Professores e Alunos	

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 2024

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 Lima
	Carla Pinto
	Dulce Silva
	Margarida Canas
	Maria da Fé Marques
	Paulo Gonçalves
	Salette Costa

Estado atual	
Data	Estado
outubro de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar

→ Dar continuidade às estratégias de resolução dos casos problemáticos de indisciplina (fonte: Resultados questionários 2022/2023 e PAM final).
→ Dar continuidade à realização de Assembleias de Turma (AT) e de Delegados e Sub Delegados (fonte: PAM final e resultados dos questionários 2022/2023)
→ Analisar as situações de ocorrências disciplinares, em contexto, e com regularidade (fonte: PAM final 22/23 e resultados questionários 2022/2023).
→ Respeitar os espaços e instalações da escola considerando-a um bem de todos (limpeza, conservação) (fonte: Resultados dos questionários 2022/2023 e PAM final 22/23)
→ Aprofundar, junto dos alunos, a luta contra o desperdício alimentar na cantina (fonte: PAM final 22/23)
→ Continuar a promover ações de sensibilização para Pais/EE, melhorando o envolvimento destes na vida escolar dos seus educandos (fonte: Resultados questionários 2022/2023)

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 (metas de sucesso/impacto)
→ Promover assembleias de Turma (AT) visando a reflexão sobre problemas do agrupamento - pelo menos 2 AT por semestre sumariadas

→ Promover Assembleias de Delegados e Subdelegados com a Direção, 1 por semestre
→ Manter o funcionamento do Gabinete de Disciplina: Mapa Ocupação GD em <u>96%</u>
→ Reduzir o número de reincidências de comportamentos problemáticos: 2 alunos reincidentes por ano de escolaridade
→ Aumentar o número de turmas com evolução positiva do comportamento ao longo do ano: 2 turmas por ano de escolaridade
→ Criação de momentos de participação dos pais/EE na vida escolar: 2 ações

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
<p>→ Dinamizar/Rentabilizar as Assembleias de Turma</p> <p>→ Realizar assembleias de delegados e sub delegados (2.º e 3.º ciclos)</p>	<p>→ Dinamizar no mínimo 4 assembleias</p> <p>→ Realizar 2 assembleias de delegados e sub delegados (2.º e 3.º ciclos) por ano.</p> <p>→ Envolver 100% das turmas na realização das Assembleias de Turma.</p> <p>→ Envolver 80% dos Delegados e/ou Subdelegados nas reuniões com a Direção.</p>	<p>→ Relatórios DT/atas avaliação de final de semestre</p> <p>→ Inovar - Sumários</p>
<p>→ Utilizar os recursos existentes na escola com a Equipa Multidisciplinar (SPO/animadores) e o GD para ajudar na prevenção de problemas de indisciplina e, também, na resolução de comportamentos problemáticos (projeto ACT)</p> <p>→ Aplicar medidas disciplinares corretivas ou sancionatórias, sempre que a situação o justifique.</p>	<p>→ Reduzir o número de reincidências de comportamentos problemáticos: 2 alunos reincidentes por ano de escolaridade.</p>	<p>→ Número de registos efetuados (Balanços periódicos do GD e relatórios de DT).</p>
<p>Realizar ações para pais e EEs no sentido de promover um maior envolvimento dos mesmos</p>	<p>→ Dinamizar sessões de sensibilização/esclarecimento: 2 ações.</p>	<p>→ Número de atividades realizadas.</p> <p>→ Número de participantes.</p>
<p>Acompanhar o Programa Eco Escolas</p>	<p>→ Realizar, por turma, pelo menos uma ação anual promotora de uma Escola limpa, nas escolas aderentes.</p>	<p>→ Número de alunos envolvidos na ação dinamizada no espaço escolar (registo fotográfico, relatório do programa, relatório dos DT).</p>
<p>Reforçar atividades no âmbito da vivência da sustentabilidade e prevenir comportamentos de desperdício.</p>	<p>→ Dar continuidade a atividades no âmbito da sustentabilidade: (2 ações/ ODS - objetivos 1;2;3;10;13;15).</p>	<p>→ Nº atividades realizadas (registos fotográficos)</p>

Divulgar no espaço da escola (físico e digital) atitudes corretas que promovam uma modelagem de comportamento na comunidade escolar.	→ Dinamizar 2 divulgações à comunidade relativamente aos alunos que integraram o QV QE, QMD e prémio Sttau.	→ N ^o atividades realizadas (registos fotográficos)
--	---	--

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.
→ Empenhamento da Equipa da AM2 na resolução de problemas no âmbito da sua ação.	→ Elevado número de alunos com problemáticas por turma.
→ Composição alargada e transversal da equipa AM2 permitindo recolher informação do seu âmbito em várias vertentes e avaliar / ajustar as intervenções.	→ Número insuficiente de Assistentes Operacionais.
→ Grande apoio e partilha de informação entre a Coordenadora da equipa de Autoavaliação e 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/23	jul/24

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; - Farmácia LRS Mealhada; - Staples; - 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 	<p>Produção e/ou aquisição de:</p> <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 <p>Outros...</p>
--	--

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa operacional	Semestral
<ul style="list-style-type: none"> → Reuniões da equipa AM/Atas (assuntos deliberados); → Balanços periódicos e anual do GD; → Balanços periódicos dos procedimentos disciplinares; → Balanços das atividades promovidas pela AM2 em sede de Conselho Pedagógico; → Balanços das reuniões de EE / DTs /Relatórios dos DT / Professores titulares de Turma / PCT/PCG; → Relatórios de Coordenação do 1.º ciclo; → Registos fotográficos das atividades. 	Balanços por semestre
Observatório de Qualidade	Março de 2024

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
Maria Alice Nunes	Maria Alice Nunes - Pré Escolar
	Mina Borrvalho - Pré Escolar
	Isabel Praça - 1.º ciclo
	Leonor Fitas - 2.º ciclo
	Cristina Figueira - 2.º ciclo
	Isabel Jorge - 2.º ciclo
	Carlos Rodrigues- 2.º ciclo
	Brígida Diogo - 3.º ciclo
	Joana Ramos - 3.º ciclo
	Jorge Teixeira - 3.º ciclo
	Antónia Pereira - AO
Estado atual	

Data	Estado
Outubro de 2023	AM em desenvolvimento

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)
Sensibilizar para uma participação proativa e produtiva (PD e PND) (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021)
Continuar a dinamizar atividades e promover ações abertas à comunidade e que envolvam os pais/encarregados de educação na vida ativa do Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 2022/2023)
Continuar a promover uma comunicação mais eficiente com o pessoal não docente (fonte: Observatório de Qualidade 2022/2023)
Reforçar a realização de reuniões de PND com Direção e Coordenação de Estabelecimento (fonte: Observatório de Qualidade 2022/2023)
Promover atividades lúdicas e culturais que fomentem o sentido de pertença e cooperação no Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 2022/2023)

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.

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
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 3 reuniões.	Reuniões realizadas Atas

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.	Sumários, atas de Conselho de ano/departamento/pedagógico. Concretização do dia com atividades demonstrativas do trabalho desenvolvido
Dinamizar momentos de participação/partilha dos EE na vida escolar.	Realizar em cada um dos estabelecimentos pelo menos 1 momento.	Atividades realizadas
Projetar para o exterior as atividades, projetos e informações dinamizadas pelas estruturas do Agrupamento otimizando os meios de divulgação existentes e criando novos.	Divulgar pelo menos 25% das atividades dinamizadas pelas escolas do Agrupamento, num dos meios de comunicação existentes.	Número de atividades, informações e projetos divulgados /publicados nos meios de comunicação existentes
Promover a participação do PD e PND no quotidiano do Agrupamento.	Conseguir que pelo menos 30% do PD e PND participe nas atividades dinamizadas no dia-a-dia do Agrupamento.	Relatório do PAA
Sensibilizar o PD para a entrega de evidências da realização de atividades até um mês depois da sua realização, de modo a possibilitar a atualização da página do Agrupamento e dar visibilidade ao trabalho desenvolvido.	Conseguir que o PD entregue 50% das atividades realizadas no Agrupamento.	Página do Agrupamento
Continuar a realizar atividades lúdicas e culturais que possibilitem a convivência entre os docentes do Agrupamento.	Realizar pelo menos 3 atividades.	Atividades realizadas

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 de informática.
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/23	jul/24

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 2024