

# Plano de Ações de Melhoria Final

## PAM Final

2023/2024

AGRUPAMENTO  
de ESCOLAS



Julho/setembro de 2024

## 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
<b>AM 1 – MELHORAR PRÁTICAS DE ENSINO E APRENDIZAGEM INOVADORAS, COM VISTA AO SUCESSO EDUCATIVO</b>	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
<b>AM2 – FORTALECER E VALORIZAR BOAS PRÁTICAS DE CIDADANIA</b>	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	4, 5 e 6
<b>AM3 - OTIMIZAR MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E PROMOÇÃO DA IMAGEM DO AGRUPAMENTO</b>	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
Julho/setembro de 2024	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 +).
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.

Meta geral pretendida	Meta geral alcançada
Promover o sucesso educativo dos alunos (Objetivo - Eixo 1 - Ação Pedagógica do PEA)	A taxa de transição no 1º ciclo atingiu os 96,8%. A taxa de transição nos 2º e 3º ciclo atingiu os 91%.

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 1/3 dos professores do Agrupamento.☑	Meta parcialmente alcançada. Participaram nesta atividade 40 professores tendo sido entregues 20 grelhas.	Grelha de observação de aulas preenchida; número de aulas observadas/professores participantes.
Realizado	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.	Meta alcançada.	Questionário do Observatório de Qualidade
Realizado	Monitorizar o impacto da semestralidade nas práticas pedagógicas.	1 vez, no final do ano letivo	Meta alcançada.	Questionário do Observatório de Qualidade Avaliações de final de semestre

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 parcialmente alcançada. A reunião foi realizada no início do ano letivo mas não foi feita a reunião de final de ano.	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 23 24 Escola +.	Realizar pelo menos 2 atividades por turma.	Meta alcançada.	Sumários / Planificações /Grelhas de Registos/Relatórios das BE/ Balanço do PAA
Realizado	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	Meta não alcançada. Reorganizou-se o mobiliário durante a semana cultural e, em algumas salas, nas semanas seguintes.	Grelha de registo de avaliação dos resultados obtidos
Realizado	Desenvolver o banco de recursos educativos digitais por áreas temáticas/disciplinas (PADDE-5), ou outras formas de divulgação (newsletter...), das práticas que possam ser consideradas inovadoras.	2 Recursos Educativos digitais, por departamento e por semestre.	Meta não alcançada no que diz respeito ao Banco de Recursos, mas houve divulgação/partilha de recursos entre grupos de trabalho, através de outros meios, nomeadamente o e-mail e produção de newsletters.	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

<b>Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2024)</b>
<b>Melhorias conseguidas</b>
Já foram iniciadas as aulas de observação entre pares pedagógicos.
A realização de uma semana cultural permitiu a diversificação das metodologias de trabalho.
Após a semana cultural, algumas salas, em cada pavilhão da Escola sede ficaram organizadas com as mesas dispostas em U.
Um departamento publicou uma newsletter com algumas atividades desenvolvidas ao longo do 1º semestre e que foi divulgada no website do agrupamento.
Em algumas salas foram colocados projetores o que melhorou a qualidade da imagem projetada.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Por norma, a aula observada a pares ocorre durante o segundo semestre, dado que os docentes já se conhecem melhor e as práticas de trabalho colaborativo estão mais consolidadas, embora a questão da disponibilidade de horário, seja sempre uma dificuldade a ultrapassar.
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.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
O número de atividades disponibilizadas no Banco de Recursos Educativos ou repensar a pertinência desta atividade.
O número de aulas observadas a pares durante o primeiro semestre.

<b>Ponto de situação final (Julho de 2024)</b>
<b>Melhorias conseguidas (reflexão de atividades/metabolismos/resultados dos questionários do Observatório)</b>
Aumento do número de propostas de atividades a serem desenvolvidas por todas as turmas do mesmo ano e escolas.
Aumento do número de instrumentos de avaliação formativos para dar feedback aos alunos.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
A carga burocrática dos docentes condiciona a implementação de práticas de ensino e aprendizagem inovadoras e a observação de aula entre pares pedagógicos.
Dificuldades técnicas no uso dos computadores da sala de aula/BE e de acesso à internet.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>
Observação de aulas entre pares pedagógicos, independentemente dos constrangimentos.
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.
A evidência da articulação entre o pré-escolar e o 1º ciclo deverá ficar registada na reunião final de estabelecimento.

### 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
Julho/setembro de 2024	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)

<b>Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria</b>
→ 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.

<b>Metas gerais pretendidas</b>	<b>Metas gerais alcançadas</b>
→ Promover assembleias de Turma (AT) visando a reflexão sobre problemas do agrupamento - pelo menos 2 AT por semestre sumariadas	Apesar de, em algumas turmas, terem sido realizadas duas Assembleias de Turma por semestre, isso não aconteceu em todas as turmas-meta parcialmente alcançada.
→ Promover Assembleias de Delegados e Subdelegados com a Direção, 1 por semestre	Realização de uma assembleia de delegados e de subdelegados com a Direção, por semestre-meta alcançada.
→ Manter o funcionamento do Gabinete de Disciplina: Mapa Ocupação GD em <u>96%</u>	O mapa de funcionamento do Gabinete de Disciplina atingiu a meta prevista.
→ Reduzir o número de reincidências de comportamentos problemáticos: 2 alunos reincidentes por ano de escolaridade	Nos 2º e 3º ciclos, e de uma forma global, o número de alunos com 3 ou mais encaminhamentos diminuiu-meta parcialmente alcançada.
→ Aumentar o número de turmas com evolução positiva do comportamento ao longo do ano: 2 turmas por ano de escolaridade	O registo de comportamento global das turmas revela, em alguns anos de escolaridade, uma melhoria do 1º para o 2º semestre - meta parcialmente alcançada.

→ Criação de momentos de participação dos pais/EE na vida escolar: 2 ações	Realizaram-se pelo menos 2 ações tendo em vista a participação dos pais/EE na vida escolar-meta alcançada.
--	--

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	→ Dinamizar/Rentabilizar as Assembleias de Turma → Realizar assembleias de delegados e sub delegados (2.º e 3.º ciclos)	→ Dinamizar no mínimo 4 assembleias → 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.	→ Realizaram-se, em diversas turmas, pelo menos 2 assembleias de turma por semestre - Meta alcançada. → Realizaram-se 2 assembleias de delegados e sub delegados por ano com o envolvimento de, pelo menos 80% - Meta alcançada.	→ Relatórios DT. → Inovar - Sumários. → Atas da Direção.
Realizado	→ 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) → Aplicar medidas disciplinares corretivas ou sancionatórias, sempre que a situação o justifique.	→ Reduzir o número de reincidências de comportamentos problemáticos: 2 alunos reincidentes por ano de escolaridade.	→ O recurso à Equipa Multidisciplinar (SPO/animadores) ajudou na resolução de diversas situações de comportamentos problemáticos - Meta alcançada. - Na globalidade, os alunos com 3 ou mais encaminhamentos, nos 2º e 3º ciclos diminuiu em 7 alunos.- Meta parcialmente alcançada.	→ Relatórios individuais e balanço final da Equipa Multidisciplinar. → Número de registos efetuados (Balanços periódicos do GD e relatórios de DT).
Realizado	Realizar ações para pais e EEs no sentido de promover um maior envolvimento dos mesmos	→ Dinamizar sessões de sensibilização/esclarecimento: 2 ações.	Foram realizadas pelo menos 2 ações para pais e EEs-Meta alcançada.	→ Número de atividades realizadas.
Realizado	Acompanhar o Programa Eco Escolas	→ Realizar, por turma, pelo menos uma ação anual promotora de uma Escola limpa, nas escolas aderentes.	→ Foi eleito um delegado do Ambiente por turma e, entre esses alunos, foram selecionados os que representariam a escola para desenvolver diversas atividades - Meta parcialmente alcançada.	→ Número de alunos envolvidos na ação dinamizada no espaço escolar ( relatório final do programa).
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).	Realização de diversas atividades no âmbito de: →Algumas disciplinas (Geografia, Físico-Química e CN); →ACT e UEE; →PES (Projeto SustentAÇÃO-AML Alimenta; →Comemoração do Dia Mundial da Água.	→ Nº atividades realizadas e relatório final do PES. →Atas de CT e de grupo disciplinar.
Realizado	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 Stau.	→Foram realizadas pela Coordenação de DTs e Equipa Multidisciplinar as ações de divulgação previstas - Meta alcançada.	→ Nº atividades realizadas (registos fotográficos).

<b>Fatores de sucesso</b> (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	<b>Constrangimentos</b> (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.

<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
set/23	jul/24

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

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

Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2024)
<b>Melhorias conseguidas</b>
→ O reforço da equipa multidisciplinar que permitiu uma maior dinâmica e intervenção em áreas mais abrangentes.
→ Implementação do Programa Eco Escolas no âmbito da educação ambiental.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
→ Grande dificuldade de conciliação de horários para reuniões conjuntas, para definição de novas estratégias, avaliação, entre outros.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
→ Divulgação dos resultados provenientes das reuniões de assembleias de delegados e subdelegados.
→ Maior divulgação de atitudes corretas, por parte dos alunos, nos canais digitais.
→ Envolvimento dos EE no percurso escolar dos seus educandos e nas atividades do PAAA.

Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)
<b>Melhorias conseguidas (reflexão de atividades/met/resultados dos questionários do Observatório)</b>
→ Maior dinamização das assembleias de turma.
→ Mais atividades por parte da Equipa Multidisciplinar com um maior envolvimento da parte dos alunos e maior divulgação de iniciativas no âmbito da valorização da cidadania.
→ Diminuição dos encaminhamentos para o GD tanto do 1º para o 2º semestre como também, em valores absolutos, relativamente ao ano letivo anterior e no período homólogo do ano transato.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
→ Dificuldade a nível de conciliação de horários compatíveis para os elementos que constituem a equipa.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>

→Estratégias para a redução do lixo nos espaços da escola sede e preservação dos seus espaços.
→Investir no aumento da realização de assembleias dos delegados e subdelegados e respetivo feedback com a Direção.
→Encontrar na Equipa Multidisciplinar um parceiro para o aumento da eficácia relativamente à aplicação de medidas corretivas ou sancionatórias.
→Investir em ações de sensibilização para docentes relativamente a comportamentos de risco.
→Continuar a promover a divulgação de comportamentos corretos e de boas atitudes de cidadania.

### 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
Julho/setembro de 2024	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.

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 3 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 e superada	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 pelo menos 1 momento.	Meta alcançada e superada	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 pelo menos 25% das atividades dinamizadas pelas escolas do Agrupamento, num dos meios de comunicação existentes.	Meta alcançada e superada	Número de atividades, informações e projetos divulgados /publicados nos meios de comunicação existentes

Realizado	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.	Meta alcançada	Relatório do PAA
Realizado	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.	Meta alcançada	Página do Agrupamento
Realizado	Continuar a realizar atividades lúdicas e culturais que possibilitem a convivência entre os docentes do Agrupamento.	Realizar pelo menos 3 atividades.	Meta alcançada	Atividades realizadas

<b>Fatores de sucesso</b> (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	<b>Constrangimentos</b> (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.

<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
set/23	jul/24

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

<b>Revisão e avaliação da ação</b>	
<b>Instrumentos/mecanismos de monitorização</b>	<b>Datas para a monitorização</b>
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

<b>Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2024)</b>
<b>Melhorias conseguidas</b>
Realizaram-se reuniões com o pessoal não docente promovidas pela Direção e pelos coordenadores de estabelecimento;
Na escolas do agrupamento já foram realizadas atividades que envolveram a participação dos EE.;
Continuação de contactos permanentes e constantes com alunos e encarregados de educação;
Página do Agrupamento em permanente atualização;
Realização de atividades abertas à comunidade educativa: Receção aos novos alunos; Dia de Erradicação da Pobreza; Dia Internacional do animal; Árvore Solidária; Cabazes de Natal; Festas/Feiras de Natal; Vídeo de Natal; Presépio de Natal; Exposição de Presépios; Magusto; Pão por Deus; Dia Nacional do Pijama; Dia de Reis/ Janeiras (Vamos cantar as Janeiras -CMLoures); Dia internacional da Paz e não violência Escolar; Despensa Amiga; Atividades da BE/BA. ; 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; ; Exposições temáticas; Festival das Sopas; "Árvores dos Direitos"; Leituras encenadas: "Memorial de Convento", no âmbito do centenário de José Saramago, Semana cultural...
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Verifica-se ainda alguma resistência à mudança, por parte de alguns elementos da comunidade educativa;
Equipamento tecnológico em falta e em mau estado/obsoleto;
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 espaço próprio para organizar atividades envolvendo várias turmas, e eventos abertos à comunidade - exposições, festas, comemorações...
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
Continuar a apostar na melhoria da eficácia da comunicação - a importância do feedback;
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;
Continuar a promover atividades lúdico/pedagógicas que envolvam todo o Agrupamento no mesmo espaço temporal.

<b>Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)</b>
<b>Melhorias conseguidas (reflexão de atividades/metasp/resultados dos questionários do Observatório)</b>

Realização de 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.
Realização de contactos permanentes e constantes com alunos e encarregados de educação;
Manutenção da Página do Agrupamento: atualizada e apelativa;
Projeção das atividades digitais dinamizadas no Agrupamento através da Equipa PADDE.
Recurso à plataforma INOVAR, como elemento facilitador de comunicação.
Participação, de todas as escolas do Agrupamento, na Semana Cultural, tendo sido envolvidos as estruturas da comunidade educativa: Ass. Pais e EE/ Juntas de Freguesia/Divisão Cultural da CML.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Falta de espaços adequados para organizar eventos abertos à comunidade - exposições, festas, comemorações e outros...;
Resistência à mudança por parte de alguns elementos da comunidade educativa;
Dificuldades na utilização do equipamento tecnológico e 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;
Ausência de 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;
Ausência de tempos comuns entre docentes e não docentes;
Resposta aquém do expectável, por parte de alguns setores da comunidade escolar, na participação dos inquéritos aplicados ao longo do ano letivo.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>
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.