MMA © 2011

Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2018/2019

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ALAPRAIA

Julho de 2019

Índice

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

1. Introdução

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do **Relatório da Autoavaliação CAF Educação**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com o último **Relatório de Avaliação Externa 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**.

MMA © 2011

2. Plano de Ações de Melhoria

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
2	Relatório de AA 2017_2018	Formação e reflexão sobre articulação entre ciclos	Articulação	Melhorar a articulação
3	PAM 2017_2018	Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos e promover a melhoria dos resultados escolares	Articulação	Melhorar a articulação
4	Relatório IGEC 2012_2013	O reforço da articulação curricular interdepartamental com a definição explícita de estratégias a utilizar e a verificação da sua eficácia na melhoria das aprendizagens	Articulação	Melhorar a articulação
5	Relatório de AA 2017_2018	O coordenador de departamento deve reforçar as suas competências de acordo com o artigo 25º, ponto 4 do regulamento interno em todas as alíneas.	Articulação	Melhorar a Articulação
6	Relatório de AA 2017_2018	Representatividade de todos os ciclos de ensino no conselho geral, nomeadamente o pré-escolar neste órgão bem como comunicação à restante comunidade escolar das	Comunicação	Melhorar a Comunicação
7	Relatório de AA 2017_2018	O agrupamento ter claramente definida uma estratégia de modernização e inovação, nos seus vários documentos orientadores	Comunicação	Melhorar a Comunicação
8	Relatório de AA 2017_2018	A maioria do pessoal docente não sabe se o orçamento do agrupamento é elaborado tendo em conta as prioridades decorrentes do projeto educativo (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	Melhorar a Comunicação
9	Relatório de AA 2017_2018	Criação de mecanismos de comunicação com o grupo do pré-escolar sobre verbas atribuídas	Comunicação	Melhorar a Comunicação
10	Relatório de AA 2017_2018	Atualização/reformulação da página eletrónica do agrupamento	Comunicação	Melhorar a Comunicação

MMA © 2011

11	Relatório de AA 2017_2018	Atualização da página do agrupamento com regularidade e melhorar o circuito de informação criando uma "pasta" de departamento	Comunicação	Melhorar a Comunicação
12	Relatório de AA 2017_2018	Atualização da página do agrupamento com regularidade e melhorar o circuito de informação	Comunicação	Melhorar a Comunicação
13	Relatório de AA 2017_2018	O agrupamento desenvolver uma estratégia criteriosa de melhoria da eficácia dos circuitos de informação e comunicação, pautada por princípios de rapidez e transparência	Comunicação	Melhorar a Comunicação
14	Relatório de AA 2017_2018	Mobilização dos parceiros para a supervisão periódica e introdução de melhorias nos planos de emergência e proceder à sua divulgação	Comunicação	Melhorar a Comunicação
15	Relatório de AA 2017_2018	Criar mecanismos de informação e responsabilização pelos espaços e instalações para manter o estado de higiene e segurança	Comunicação	Melhorar a Comunicação
16	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar através da aplicação de novos procedimentos a organização e o funcionamento do agrupamento	Comunicação	Melhorar a Comunicação
17	Relatório de AA 2017_2018	A associação de pais/encarregados de educação motivar os pais/encarregados de educação a participar na vida do agrupamento	Comunicação	Melhorar a Comunicação
18	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se o agrupamento desenvolve iniciativas para suprir as carências básicas (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	Melhorar a Comunicação
19	PAM 2017_2018	Melhorar a comunicação (pré-escolar e 1º ciclo) - pessoal docente e não docente, pais/encarregados de educação	Comunicação	Melhorar a Comunicação
20	Relatório IGEC 2012_2013	A otimização dos circuitos de informação e comunicação, nomeadamente os externos, assegurando, de modo eficaz, a informação e a mobilização da	Comunicação	Melhorar a Comunicação
21	Relatório de AA 2017_2018	Maior comunicação da direção com as chefias intermédias atribuindo-lhes maior autonomia e tempo para estas tarefas	Comunicação	Melhorar a Comunicação
22	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a organização interna do AEA, promovendo a eficácia dos seus processos e proceder à sua divulgação	Comunicação	Melhorar a Comunicação
23	Relatório de AA 2017_2018	Criar no Inovar um acesso que permita a recolha dos dados solicitados no total, porque apenas existe por turma/ano em cada escola	Comunicação	Melhorar a Comunicação
24	Relatório de AA 2017_2018	A análise às situações de indisciplina conduzir à formulação de estratégias de melhoria	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
25	Relatório de AA 2017_2018	As estratégias de resolução dos casos de indisciplina devem ser divulgados de forma a servirem de exemplo, para evitar a repetição	Indisciplina	Melhorar a indisciplina

MMA © 2011

26	Relatório de AA 2017_2018	O agrupamento deve utilizar estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina e divulgá-los à comunidade	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
27	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a atuação da escola perante as situações de bullying	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
28	Relatório de AA 2017_2018	As decisões das medidas resultantes dos procedimentos disciplinares mais céleres	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
29	Relatório de AA 2017_2018	As participações disciplinares graves, devem ser aplicadas eficazmente e com a maior brevidade como medida pedagógica e os alunos devem ser suspensos preventivamente	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
30	Relatório de AA 2017_2018	Aplicar eficazmente as penalizações estabelecidas no regulamento interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm participações disciplinares graves	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
31	Relatório de AA 2017_2018	O projeto deveria criar procedimentos mais eficientes e claros no sentido dos alunos e encarregados de educação refletirem sobre a indisciplina dos seus educandos (nomeadamente nos	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
32	Relatório de AA 2017_2018	Maior eficácia das estruturas de apoio aos problemas de indisciplina	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
33	Relatório de AA 2017_2018	Dar conhecimento à comunidade de que os conflitos são resolvidos com justiça e de forma pedagógica	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
34	Relatório de AA 2017_2018	Resolver os conflitos com justiça e de forma pedagógica	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
35	Relatório de AA 2017_2018	Redução do número de suspensões	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
36	Relatório de AA 2017_2018	Acompanhamento por parte da equipa de "Limites e Desafios" em colaboração com a família	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
37	Relatório de AA 2017_2018	Haver maior controle entre os registos das participações escritas no Inovar e dos alunos que vão para a sala dos limites e desafios	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
38	Relatório de AA 2017_2018	Identificar os motivos que condicionam a intervenção do pessoal não docente em casos de indisciplina	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
39	Relatório de AA 2017_2018	Contratar mais assistentes operacionais para assegurar o bom funcionamento da escola	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
40	Relatório de AA 2017_2018	A maioria do pessoal não docente do 1º CEB não sabe se o agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação da informação). O pessoal não docente	Indisciplina	Melhorar a indisciplina

MMA © 2011

41	PAM 2017_2018	Promover estratégias mais eficazes de resolução da indisciplina	Indisciplina	Melhorar a indisciplina
42	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar os dispositivos de monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar e aumentar a eficácia das medidas implementadas no combate ao insucesso escolar	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
43	Relatório de AA 2017_2018	Consolidar e divulgar o plano de flexibilidade curricular o Plano de Promoção do Sucesso escolar através de ações de formação direcionada	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
44	Relatório de AA 2017_2018	As reuniões de ano contribuírem de forma mais positiva para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
45	Relatório de AA 2017_2018	Maior discussão e reflexão entre os professores sobre as boas práticas observadas através da coadjuvação e os aspetos onde importa melhorar	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
46	Relatório de AA 2017_2018	O Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular melhorar os resultados dos alunos e proceder à divulgação	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
47	Relatório de AA 2017_2018	O pessoal docente melhorar o seu método de ensino (exposição das matérias, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, trabalho autónomo, etc.)	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
48	Relatório de AA 2017_2018	Promover mais atividades diferenciadas de acordo com as possibilidades e necessidades dos alunos	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
49	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar ou substituir o apoio e complemento educativos oferecidos pelo agrupamento de forma adequadas às verdadeiras necessidades	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
50	Relatório de AA 2017_2018	Promover campanhas junto dos alunos de forma a incrementar o trabalho voluntário na escola	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
51	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar os resultados com implementação de novas estratégias nas diferentes disciplinas	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
52	PAM 2017_2018	"OS PAIS VÃO À ESCOLA"	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
53	Relatório IGEC 2012_2013	Os processos de análise/reflexão sobre os resultados académicos e o processo de ensino e aprendizagem, numa linha indutora da melhoria de práticas	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
54	Relatório IGEC 2012_2013	A orientação das práticas de avaliação das aprendizagens, numa vertente formativa, reforçando um papel mais ativo dos alunos na sua autorregulação	Melhoria dos resultados Escolares/ Flexibilidade	a)Melhorar os resultados escolares. b)Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica(Felexibilidade)
55	Relatório de AA 2017_2018	O conselho pedagógico, em articulação com os departamentos, elaborar anualmente um plano de formação e atualização do pessoal docente, no âmbito didático e metodológico	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos

MMA © 2011

56	Relatório de AA 2017_2018	Avaliar periodicamente a eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado.	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
57	Relatório de AA 2017_2018	Recolha sistemática de dados e nomeação de um grupo de trabalho dentro do conselho pedagógico para o tratamento dos dados sobre o impacto da formação realizada no agrupamento.	Monitorização dos Procedimentos	implementar a prática da monitorização dos procedimentos
58	Relatório de AA 2017_2018	O conselho geral deve promover mecanismos para acompanhar e avaliar a execução do projeto educativo trimestralmente e dar a conhecer essa avaliação	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
59	Relatório de AA 2017_2018	Deve estar estabelecido de forma clara e eficaz os procedimentos dos serviços de apoio de forma a serem aplicados	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
60	Relatório de AA 2017_2018	Após o primeiro ano da aplicação do Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular devem apresentar relatórios onde possa ser comprovado a melhoria dos resultados dos alunos	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
61	Relatório de AA 2017_2018	Maior controle na confeção/qualidade das refeições do refeitório	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
62	Relatório de AA 2017_2018	Maior controle por parte do projeto eco escolas que existe no agrupamento e sensibilização nas aulas de cidadania	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
63	Relatório de AA 2017_2018	Adequar o horário e a oferta das atividades de complemento curricular às expectativas dos pais/encarregados de educação	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
64	Relatório de AA 2017_2018	Promover uma alimentação equilibrada (refeitório)	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
65	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar o estado de conservação, higiene e segurança das instalações da escola	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
66	Relatório de AA 2017_2018	Elaborar um documento que possibilite a monitorização (nº de reclamações de alunos e pais/encarregados de educação recebidas e tratadas e nº de sugestões de alunos	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
67	Relatório de AA 2017_2018	Criar folha de registos (nº de reclamações de PD e PND tratadas; nº de reclamações de PND recebidas; nº de sugestões de PD e PND recebidas e nº de sugestões de PND implementadas)	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
68	Relatório IGEC 2012_2013	A priorização e a calendarização das linhas de atuação delineadas para a consecução das metas e objetivos, suportando-as em indicadores que permitam avaliar	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
69	Relatório de AA 2017_2018	Gerir de forma eficaz os serviços de apoio (bar e reprografia).	Monitorização dos procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
70	Relatório IGEC 2012_2013	A promoção de um processo de autoavaliação, sistémico e agregador, que comprometa a comunidade educativa em mecanismos explícitos e	Monitorização dos Procedimentos	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos

MMA © 2011

71	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar os recursos tecnológicos e a sua manutenção.	Parcerias	Melhorar a comunicação com os pareceiros
72	Relatório de AA 2017_2018	Melhoria dos recursos atribuídos às escolas (material informático) para melhorar a articulação com as mesmas.	Parcerias	Melhorar a comunicação com os pareceiros
73	Relatório de AA 2017_2018	A escola deve substituir os equipamentos informáticos.	Parcerias	Melhorar a comunicação com os pareceiros
74	Relatório de AA 2017_2018	Adquirir equipamentos informáticos, audiovisuais, desportivos.	Parcerias	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
75	Relatório de AA 2017_2018	Mobilização dos parceiros uma vez que o agrupamento depende destes para a gestão de verbas e movimentação de recursos	Parcerias	Melhorar a comunicação com os pareceiros
76	Relatório de AA 2017_2018	A Câmara Municipal de Cascais tem de melhorar as instalações a nível físico e de equipamento (algumas escolas)	Parcerias	Melhorar a comunicação com os pareceiros
77	Relatório de AA 2017_2018	Maior disponibilidade da direção para a resolução dos problemas do pessoal não docente	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
78	Relatório de AA 2017_2018	A direção definir claramente o papel e a responsabilidade do pessoal não docente na concretização do projeto educativo	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
79	Relatório de AA 2017_2018	A direção criar mecanismos que permitam avaliar as necessidades e a satisfação do pessoal não docente	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
80	Relatório de AA 2017_2018	Instituição de uma periocidade mínima para a realização de reuniões com o pessoal não docente para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
81	Relatório de AA 2017_2018	A direção definir objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
82	Relatório de AA 2017_2018	Realização de reuniões com a direção e reuniões informais com as estruturas intermédias e mapas de distribuição de serviço	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
83	Relatório de AA 2017_2018	O pessoal não docente apresentar propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
84	Relatório de AA 2017_2018	Clarificar os critérios utilizados na distribuição de serviço e a sua aplicação ter em conta as capacidades profissionais de cada funcionário	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
85	Relatório de AA 2017_2018	A chefia do pessoal não docente acompanhar e apoiar os colegas visando a melhoria dos desempenhos	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND

MMA © 2011

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 e proceder à sua divulgação	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
Relatório de AA 2017_2018	Melhorar o nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
Relatório de AA 2017_2018	A direção definir um plano anual de trabalho em articulação com o chefe de pessoal e proceder à sua divulgação	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
Relatório de AA 2017_2018	A direção deve aplicar inquéritos ao pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade e	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
Relatório de AA 2017_2018	Divulgação pelo agrupamento da identificação e análise constante das formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
Relatório de AA 2017_2018	O agrupamento identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
Relatório de AA 2017_2018	Contratar funcionários para um maior controlo dos alunos (segurança)	PND	Generalizar práticas de acompanhamento ao PND
Relatório de AA 2017_2018	O coordenador de departamento deve exercer funções de supervisão, acompanhando e apoiando os colegas nas práticas pedagógico-didáticas	Supervisão	Melhorar as práticas de supervisão pedagógica
Relatório de AA 2017_2018	Necessidade de reserva de tempo para supervisão entre pares	Supervisão	Melhorar as práticas de supervisão pedagógica
Relatório de AA 2017_2018	Criação de tempos e mecanismos de supervisão entre os educadores/professores	Supervisão	Melhorar as práticas de supervisão pedagógica
Relatório de AA 2017_2018	O agrupamento promover a implementação de processos de supervisão horizontal (observação de aulas entre pares) por nível de educação e ensino/grupo disciplinar, que contribuam	Supervisão	Melhorar as práticas de supervisão pedagógica
Relatório de AA 2017_2018	Criação de tempos e mecanismos de supervisão entre os educadores	Supervisão	Melhorar as práticas de supervisão pedagógica
PAM 2017_2018	Promover e implementar os processos de supervisão	Supervisão	Melhorar as práticas de supervisão pedagógica

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 um 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

#VALOR!

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

MMA © 2011

1	**Prevenir a indisciplina**	5	5	3	5	375	**1**
2	**Melhorar o sucesso escolar. Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica (Flexibilidade)**	5	5	3	5	375	**2**
3	**Implementar a prática da monitorização dos procedimentos**	5	5	3	3	225	**3**
4	**Melhorar a Comunicação**	3	3	3	5	135	
5	**Melhorar as práticas de supervisão pedagógica**	3	5	3	3	135	**4**
6	**Generalizar práticas de acompanhamento ao PND**	3	3	3	3	81	
7	**Melhorar a comunicação com os pareceiros**	3	3	3	3	81	
8	**Melhorar a articulação**	3	3	3	3	81	

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ação de melhoria
Prevenir a indisciplina
Melhorar o sucesso escolar. Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica (Flexibilidade)
Implementar a prática da monitorização dos procedimentos
Melhorar as práticas de supervisão pedagógica

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

MMA © 2011

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	Prevenir a indisciplina	PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/EE
2	Melhorar o sucesso escolar. Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica (Flexibilidade)	PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	PROCESSOS
3	Implementar a prática da monitorização dos procedimentos	RESULTADOS	RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE
4	Melhorar as práticas de supervisão pedagógica	PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	PROCESSOS

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

MMA © 2011

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
Prevenir a indisciplina

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Celina Almeida	Olga Carvalho
	Celina Almeida

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho de 2019	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Análise das situações de indisciplina para a formulação de estratégias de melhoria - PD 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Divulgação das estratégias utilizadas para a resolução dos casos de forma a servirem de exemplo, para evitar a repetição - GAA e PD 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18).
Atuação da escola perante as situações de bullying - Alunos 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Aplicação eficaz das penalizações estabelecidas no regulamento interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm participações disciplinares graves - PD 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Implementação de procedimentos mais eficientes e claros no sentido dos alunos e encarregados de educação refletirem sobre a indisciplina dos seus educandos (nomeadamente nos casos de reincidência) - GAA e PD 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Redução do número de suspensões - GAA2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Acompanhamento por parte da equipa do Projeto "Limites e Desafios" em colaboração com a família - GAA 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Maior controle entre os registos das participações escritas no Inovar e dos alunos que vão para a sala do Projeto Limites e Desafios - GAA 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Identificação dos motivos que condicionam a intervenção do pessoal não docente em casos de indisciplina - GAA 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Promoção de estratégias mais eficazes de resolução da indisciplina (PAM 2017_2018)

MMA © 2011

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Melhorar o ambiente escolar - Domínios 1 e 3
Promover o acompanhamento próximo dos alunos que manifestem dificuldades de integração e de relacionamento com colegas, pessoal docente e não docente - Domínios 1 e 3
Promover a melhoria das aprendizagens dos alunos - Domínios 1 e 3
Reduzir as situações de conflitualidade na escola - Domínios 1 e 3
Articular medidas de co-responsabilização parental no acompanhamento dos processos educativos e no controlo da indisciplina - Domínios 1 e 3
Desencadear procedimentos de participação ativa dos alunos na vida da escola, no sentido de prevenir e resolver problemas disciplinares - Domínios 1 e 3
Promover medidas de articulação do trabalho dos professores dos conselhos de turma - Domínios 1 e 3

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Reduzir, até ao final do ano letivo 2018/2019 , as situações de indisciplina geradoras de medidas corretivas e sancionatórias, de 9,7% para 8%	Redução efetiva para 4%
Reduzir, até ao final do ano letivo 2018/2019, o número de saídas da sala de aula por motivos disciplinares de 39,7% para 30%.	Redução efetiva para 11,5%

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Realizado	Definição e implementação de estratégias a aplicar em sala de aula, centradas no aluno e que possibilitem o envolvimento ativo dos alunos nas atividades.	Implementar a flexibilidade curricular, pelo menos nos anos iniciais de ciclo.	Flexibilidade curricular implementada em todas as turmas de 1º e 2º ano do 1º ciclo (11), todas as turmas de 2º ciclo (11), todas as turmas de 7º ano (7), 2 turmas em 6, de 8º ano. Meta completamente alcançada.	Número de turmas em regime de flexibilidade curricular; atas de reuniões de conselho de turma; atas de reuniões de departamento e de grupo; resultados finais.
Realizado	Aprofundamento da articulação do trabalho do diretor de turma com a equipa de PLD e com as famílias.	Disponibilizar a todos os DT, no inicio do ano letivo, as linhas orientadoras do PLD; fornecer, a todos DT, todas as informações relativas aos alunos encaminhados para a sala PLD (registos do projeto).	Linhas orientadoras e documentação disponibilizadas a todos os professores. Meta completamente alcançada.	Documentação disponibilizada.
Realizado	Implementação de espaços de apoio ao aluno e família em funcionamento articulado com Serviços de Psicologia e Orientação.	Encaminhamento de todas as situações problemáticas (sinalizados pela equipa PLD ou pelos DT) para os SPO em parceria com as famílias.	As situações problemáticas foram todas acompanhadas em articulação com os SPO, dentro das limitações de horário da psicóloga escolar. Meta alcançada.	Número de alunos acompanhados pelos SPO em articulação com PLD.
Realizado	Estabelecimento de parceria com entidades (Espaço S, CPCJC, PSP, Projeto Take it...) para a dinamização de sessões de sensibilização com alunos no âmbito da formação para a cidadania, formação integral do aluno e valorização do papel da escola.	Realizar 2 sessões de sensibilização com alunos ao longo do ano letivo.	Realizadas diversas sessões sobre Internet Segura e Cidadania e Promoção de Hábitos de Vida Saudável. Meta completamente alcançada.	Número de sessões realizadas.

MMA © 2011

Realizado	Sessões de sensibilização, para pais/encarregados de educação, no âmbito da formação para a cidadania, formação integral do aluno e valorização do papel da escola.	Implementar, pelo menos, nas 3 reuniões fixas anualmente com EE, o debate de temas que contribuam para a valorização do papel da escola enquanto transmissor de valores que contribuem para a formação humana dos alunos (contribuição da coordenação dos DT).	Meta completamente alcançada em todas as reuniões com EE, de caráter obrigatório .	Número de reuniões realizadas; atas das reuniões com EE.
Realizado	Implementação de ações de formação subordinadas ao tema Gestão de Conflitos na Escola para PD e PND, de frequência obrigatória, e consequente reflexão em grupo.	Realizar 1 ação de formação/sessão de sensibilização para PD e realizar 2 ações de formação/sessões de sensibilização para PND.	Ação sobre prevenção da indisciplina implementada pelo CFC. Meta alcançada.	Número de ações de formação realizadas.
Realizado	Realização de reuniões periódicas com os delegados e subdelegados de turma (sensibilização e identificação de conflitos na turma/escola).	Realizar 1 reunião por período com delegados e subdelegados.	Realizadas inúmeras reuniões de AGA. Meta completamente alcançada.	Atas das reuniões; número de reuniões;
Em realização	Marcação de jogos nos espaços exteriores, em colaboração com os alunos e aulas de EV e ET para ocupação saudável dos recreios. (A iniciar no período de interrupção de atividades letivas do 3º período.).	Iniciar a marcação de, pelo menos, 4 jogos no recinto exterior.	Meta parcialmente alcançada.	Número de jogos ; inquéritos de satisfação aos alunos da escola.
Em realização	Ocupação de tempos livres – pintura de muros exteriores com colaboração de alunos e EE - APEEA). A iniciar no período de interrupção de atividades letivas do 3º período.).	Iniciar o projeto de pintura.	Iniciadas as pinturas de alguns espaços exteriores em colaboração com APEEA. Meta parcialmente alcançada.	Projeto de execução de decoração dos muros da escola.
Em realização	Entrada dos professores na sala de aula antes de os alunos a fim de evitar ajuntamento nos corredores e consequente confusão, barulho e agitação à entrada da sala. (processo em definição).	Entrada de todos os professores anterior à entrada dos alunos.	Meta prorrogada para o início de Setembro.	Número de faltas dos professores.

Fatores de sucesso **(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)**	**Constrangimentos** **(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)**
Envolvimento ativo dos membros da comunidade escolar.	Reduzido envolvimento das famílias com alunos em risco
Coadjuvação pedagógica.	Limitações na distribuição do serviço letivo dos professores
Flexibilidade Curricular.	Pouca motivação do pessoal docente - fatores intrínsecos e extrínsecos; (carreira docente…)

Data de início	**Data de conclusão**
Fevereiro de 2019	Julho de 2019

Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade escolar, técnicos especializados e Instituições da área da escola.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional

MMA © 2011

Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Relatório de avaliação do Projeto "Limites e Desafios"	Julho de 2019
Análise estatística do número de medidas corretivas e sancionatórias aplicadas.	Julho de 2019
Número de assembleias de turma/reuniões com alunos/debates. Sumários das aulas de Cidadania.	Julho de 2019
Atas de reuniões de CT; relatórios finais de departamentos e grupos disciplinares; relatórios de coordenação da flexibilidade curricular.	Julho de 2019
Reuniões da equipa operacional	Final de cada período letivo
Ponto de situação final (Julho de 2019)	
Melhorias conseguidas	
Equipa colaborativa e motivada	
Bom ambiente entre os diferentes elementos da comunidade educativa	
Delegado e subdelegados de turma cientes da importância do seu papel, cumprindo-o de forma eficiente	
Grande redução de ocorrências disciplinares em sala de aula e grande redução de situações problemáticas geradoras de medidas disciplinares corretivas e sancionatórias, como referido nas Metas	
Constrangimentos surgidos	
Número de horas/professores atribuído ao projeto limita e inviabiliza o seu pleno funcionamento, fator que se repercute no atendimento aos alunos	
Sistema de registo manual, em dossiês, dificulta o controle e monotorização dos procedimentos	
Dificuldade de uniformização de procedimentos entre todos os membros do corpo docente.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2019/2020 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	
Reforçar a vertente de prevenção e promoção de comportamentos de cidadania, aspeto já contemplado na reformulação do projeto para o ano letivo 2019/2020	
Divulgação e debate com os alunos sobre as funcionalidades do projeto, de forma a promover não só a sua divulgação, mas também a envolver e responsabilizar todos, num projeto partilhado (aulas de Cidadania e assembleias de turmas e assembleias)	
Uniformização de procedimentos entre os diversos intervenientes educativos, sendo a sua monotorização feita através de relatórios periódicos	
Alteração de procedimentos internos (Excel, Programa Inovar...) de modo a tornar mais eficaz a articulação entre todos os, intervenientes no processo	

MMA © 2011

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Melhorar o sucesso escolar. Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica (Flexibilidade)

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Palmira Paiva	Sónia Sousa
	Alda Saldanha

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho de 2019	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Melhorar os dispositivos de monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar e aumentar a eficácia das medidas implementadas no combate ao insucesso escolar - PD 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18) (é da competência do Conselho Pedagógico)
Consolidar e divulgar o plano de flexibilidade curricular o Plano de Promoção do Sucesso escolar através de ações de formação direcionada - GAA 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
As reuniões de ano contribuírem de forma mais positiva para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem - PD 1º CEB (CAF 17_18)
Maior discussão e reflexão entre os professores sobre as boas práticas observadas através da coadjuvação e os aspetos onde importa melhorar - PD 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
O Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular pretende contribuir para a melhoria os resultados dos alunos e proceder à divulgação - GAA e PD 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
O pessoal docente melhorar o seu método de ensino (exposição das matérias, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, trabalho autónomo, etc.) - Alunos 3º CEB (CAF 17_18)
Promover mais atividades diferenciadas de acordo com as possibilidades e necessidades dos alunos - Alunos 3º CEB (CAF 17_18)
Melhorar ou substituir o apoio e complemento educativos oferecidos pelo agrupamento de forma adequadas às verdadeiras necessidades - GAA e EE 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Promover campanhas junto dos alunos de forma a incrementar o trabalho voluntário na escola - GAA 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
"OS PAIS VÃO À ESCOLA" (PAM 2017_2018)

MMA © 2011

Os processos de análise/reflexão sobre os resultados académicos e o processo de ensino e aprendizagem, numa linha indutora da melhoria de práticas pedagógicas (Relatório IGEC 2012_2013) - é da competência do Conselho Pedagógico
A orientação das práticas de avaliação das aprendizagens, numa vertente formativa, reforçando um papel mais ativo dos alunos na sua autorregulação (Relatório IGEC 2012_2013)

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Promover a partilha e o trabalho colaborativo entre professores. (Domínio 2 -Comunicação).
Incrementar uma gestão do currículo mais flexível com ênfase em estratégias de ensino diferenciado, como medida de promoção do sucesso escolar. (Domínio 3 - Sucesso escolar)
Intensificar práticas para uma avaliação formativa das aprendizagens com envolvimento ativo dos alunos. (Domínio 1 - Educação e Cidadania; Domínio 3 - Sucesso Educativo)

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Garantir que, até ao final de 2018/2019, 100% dos professores a lecionar turmas ao abrigo do Decreto-Lei 55, de 6 de Julho, cumpram no seu serviço 1 tempo para trabalho colaborativo no âmbito da flexibilidade e articulação curricular.	Meta 100% alcançada (por vezes, alguns professores, estiveram ausentes com justificação)
Garantir que, até ao final de 2018/2019, pelo menos 80% das turmas ao abrigo do Decreto-Lei 55, de 6 de julho, usufruam da aplicação de uma atividade / projeto em DAC formalizado em planificação conjunta, visando o desenvolvimento de uma ou mais áreas de competência do Perfil do Aluno.	Meta 100% alcançada.
Garantir que, até ao final de 2018/2019, pelo menos 80% dos professores com turmas abrangidas pelo Decreto-Lei 55, de 6 de julho, tenham aplicado 1 instrumento de autoavaliação e/ou de avaliação formativa, por período e por turma, sem contabilizar teste escrito tradicional.	Não conseguimos determinar com rigor a percentagem de professores que usou outros instrumentos de avaliação, mas percebe-se que é bastante elevada. Os resultados do inquérito permitem afirmar que: 78,8% usou grelhas de observação e também exposição oral; 51,9% usou fichas de autoavaliação; 15,4% usou portefólio; 7,7% usou inquéritos.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Por realizar	Disponibilização de um documento com o cruzamento interdisciplinar de aprendizagens essenciais, enquadradas nas diversas Áreas de Competências do Perfil do Aluno.	Criar equipa multidisciplinar para produção deste documento e divulgá-lo junto dos docentes no início do ano letivo.	Não foi alcançada, uma vez que ainda não foi possível criar uma equipa multidisciplinar	Ficheiro na drive partilhada
Realizado	Distribuição de serviço prevendo tempos comuns para trabalho colaborativo - 1 tempo semanal organizado em sessões quinzenais de 2 tempos (articulação entre disciplinas)	13 reuniões de flexibilidade ao longo do ano.	Meta realizada na totalidade.	Horários e folhas de presença (só no 3.º período)
Realizado	Disponibilização de uma bolsa de horas para coadjuvações nas turmas de flexibilidade, em regime de utilização autónoma e flexível, como um «menu».	Divulgar o conceito, sensibilizando todos os docentes para uma atitude autónoma e flexível na utilização da bolsa de horas	Foi afixado documento na sala dos professores com a bolsa de horas. De acordo com o inquérito, 73,6% dos professores inquiridos afirmaram ter recorrido à bolsa de horas autonomamente.	Análise dos resultados do inquérito aos professores, documento disponível no placard da sala de professores

MMA © 2011

Realizado	Implementação de instrumentos que permitam aferir de forma mais precisa o número de pais participantes nas atividades propostas ao longo do ano letivo.	Introduzir nas atas de final de período/ano e nos planos curriculares de turmas, item para monitorização da participação dos pais.	Parcialmente realizado. Foi solicitado aos conselhos de turma o registo nas atas de reunião de avaliação. No entanto, ainda não consta do Plano Curricular de Turma.	Atas e planos curriculares de turma
Realizado	Incremento no número de palestras abordando assuntos específicos, capazes de envolver mais os pais nas atividades das escolas.	Pelo menos, duas sessões ao longo do ano.	Realizou-se apenas uma sessão.	Convocatória, registo fotográfico
Realizado	Desenvolvimento de atividades por entidades com as quais o Agrupamento tem parceria.	Sensibilizar e divulgar pelo menos duas atividades e parcerias que resultaram nas reuniões de docentes e na drive partilhada.	Foram divulgadas várias em reuniões e na drive partilhada através de posters de DAC., pelo menos duas delas (Maçã dos afetos e Sustentabilidade) implicaram atividades desenvolvidas por entidades com parceria: Câmara Municipal de Cascais e Associação Claro.	Planos DAC, atas e Plano Curricular de Turma e análise de dados recolhidos em questionário de avaliação
Realizado	Construção de uma plataforma digital online para partilha e divulgação de atividades e projetos, documentos, planificações e materiais produzidos, informações, etc.	Criar e manter atualizadas as pastas numa drive partilhada e divulgar junto dos professores via mail.	Totalmente alcançada, embora nos pareça haver um número elevado de professor que ainda não adquiriu o hábito de consultar a Drive.	https://drive.google.com/drive/folders/1c2diWDKL9xUiF8NIdRJTl6lXadwftN1c?usp=sharing
Realizado	Incremento no número de atividades e projetos envolvendo gestão flexível do currículo e articulação curricular entre duas ou mais disciplinas.	Divulgar atividades envolvendo gestão flexível do currículo e articulação entre duas ou mais disciplinas nas reuniões de docentes e na drive partilhada.	Amplamente realizado em reuniões e na drive. Houve ainda, na nossa escola, um encontro entre escolas do Centro de Formação de Cascais, para divulgação dos vários projetos e atividades realizados no nosso agrupamento.	Planos DAC, atas e Plano Curricular de Turma, posters de divulgação registo fotográfico de atividades e produtos, exposições, drive partilhada, etc.
Realizado	Aplicação de questionário de avaliação/monitorização da experiência.	Disponibilizar o questionário a professores durante o terceiro período.	Amplamente realizado.	Análise dos dados recolhidos.
Realizado	Aplicação de instrumentos de avaliação diversificados, para além do teste escrito, nas turmas abrangidas pelo Decreto-Lei 55 de 6 de julho de 2018, de modo a avaliar diversas áreas de competências do Perfil do Aluno.	Aplicação, por parte de 50% dos professores, de pelo menos um tipo de instrumento de avaliação que não seja teste escrito (dimensão prática ou oral).	Os resultados do inquérito permitem afirmar que: 78,8% usou grelhas de observação e também exposição oral; 51,9% usou fichas de autoavaliação; 15,4% usou portefólio; 7,7% usou inquéritos, etc.	Drive partilhada e dados recolhidos no inquérito.

Fatores de sucesso **(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)**	**Constrangimentos** **(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)**
A existência de equipas pedagógicas por ano.	Acumulação de cargos que se sobrepõem, dificultando a gestão do trabalho e do tempo e grande dispersão no trabalho dos docentes.
A canalização de horas de crédito horário para coadjuvações e outras possibilidades na bolsa de horas.	Corpo docente envelhecido e com sinais de cansaço e desmotivação.
Um tempo semanal previsto para reuniões das equipas e trabalho colaborativo.	Burocratização dos processos, inclusivé inerentes à necessidade de reunir evidências do trabalho realizado.

MMA © 2011

Algumas turmas com um número de alunos mais reduzido (principalmente no 2.º ciclo)	Recursos tecnológicos e didáticos precários e/ou desatualizados e pouca versatilidade dos espaços e equipamentos.
Disponibilização de formação para os professores na própria escola.	Instabilidade do corpo docente e falta de professores (nomeadamente de TIC)
Rentabilização de espaços exteriores para o desenvolvimento de ambientes de aprendizagens	Pouca flexibilidade da matriz curricular.
	Extensão de algumas turmas dificulta a gestão de trabalho com metodologias mais ativas e interativas e a concretização de diferenciação pedagógica.
	Calendário escolar e organização do ano escolar limitadora.
	Calendário da avaliação.

Data de início	Data de conclusão
Fevereiro de 2019	Julho de 2019

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Professores, pais e encarregados de educação e alunos das turmas envolvidas.	
Outros elementos da comunidade educativa	
Elementos da comunidade envolvente de entidades parceiras ou que venham a cooperar em atividades.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Número de reuniões de Flexibilidade e articulação curricular	Reunião quinzenal; Final do ano letivo
Número de reuniões da Equipa Operacional da Flexibilidade Curricular	Final de cada período. Final do ano letivo.
Número de Planos DAC	Final do ano letivo
Número de Planos Curriculares de Turma	Final do ano letivo
Atas de reuniões de final período/ano	Final do ano letivo
Aplicação de questionários de avaliação da ação de melhoria à comunidade escolar	No 3º período
Relatório final da Equipa Operacional da Flexibilidade	Final do ano letivo
Ponto de situação final (Julho de 2019)	
Melhorias conseguidas	
A bolsa de horas foi um instrumento importante para viabilizar coadjuvações e trabalho colaborativo	
Aumento da produtividade das reuniões com maior autonomia dos professores	

MMA © 2011

Incremento considerável no número de atividades e projetos realizados em articulação curricular
Melhor capacidade de divulgação do trabalho desenvolvido (maior consciência do que se estava a fazer) com reconhecimento da comunidade (Encarregados de Educação, Centro de Formação de Cascais)
Constrangimentos surgidos
Impossibilidade de criar uma equipa multidisciplinar para o cruzamento interdisciplinar de aprendizagens essenciais, enquadradas nas diversas Áreas de Competências do Perfil do Aluno
Instabilidade do corpo docente a meio do ano letivo
Resistência por parte de alguns docentes (na agilização da comunicação; na abertura a outras modalidades de trabalho; no esforço de partilha, no trabalho colaborativo...)
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2019/2020 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Valorizar mais as aprendizagens de Cidadania e Desenvolvimento e encontrar formas mais flexíveis e eficazes de concretizar estas aprendizagens em articulação com as diferentes áreas disciplinares, promovendo uma cidadania ativa.
Rentabilizar projetos já existentes para concretização das aprendizagens essenciais das diferentes disciplinas.

MMA © 2011

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Implementar a prática da monitorização dos procedimentos

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Ana Reis	Margarida Almeida
	Ângela Aleixo

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho de 2019	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
O conselho pedagógico, em articulação com os departamentos, elaborar anualmente um plano de formação e atualização do pessoal docente, no âmbito didático e metodológico - PD 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Recolha sistemática de dados e nomeação de um grupo de trabalho dentro do conselho pedagógico para o tratamento dos dados sobre o impacto da formação realizada no agrupamento - GAA Educação pré-escolar (CAF 17_18)
O conselho geral deve promover mecanismos para acompanhar e avaliar a execução do projeto educativo trimestralmente e dar a conhecer essa avaliação - GAA 1º CEB (CAF 17_18)
Após o primeiro ano da aplicação do Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular devem apresentar relatórios onde possa ser comprovado a melhoria dos resultados dos alunos - GAA e PD 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Maior controle na confeção/qualidade das refeições do refeitório - GAA 2º e 3º CEB e Alunos 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Gerir de forma eficaz os serviços de apoio (bar e reprografia) - GAA e PD 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Maior controle por parte do projeto eco escolas que existe no agrupamento e sensibilização nas aulas de cidadania - GAA 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Adequar o horário e a oferta das atividades de complemento curricular às expectativas dos pais/encarregados de educação - EE 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Elaborar um documento que possibilite a monitorização (nº de reclamações de alunos e pais/encarregados de educação recebidas e tratadas e nº de sugestões de alunos implementadas) - GAA 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18)

MMA © 2011

Criar folha de registos (nº de reclamações de PD e PND tratadas; nº de reclamações de PND recebidas; nº de sugestões de PD e PND recebidas e nº de sugestões de PND implementadas) - GAA Agrupamento (CAF 17_18)
Melhorar o estado de conservação, higiene e segurança das instalações da escola - EE 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
A priorização e a calendarização das linhas de atuação delineadas para a consecução das metas e objetivos, suportando-as em indicadores que permitam avaliar a sua concretização e o respetivo impacto, de modo a facilitar a verificação da eficácia do trabalho desenvolvido (IGEC 2012_2013)

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Aperfeiçoar e atualizar os conhecimentos e a prática pedagógica dos docentes de forma a promover o sucesso dos alunos (Projeto Educativo: Domínio 3 - Sucesso Educativo).
Garantir a implementação do Projeto Educativo, tendo como linhas orientadoras a inclusão e o respeito pela diferença (Projeto Educativo: Domínio 1 - Educação e Cidadania; Domínio 3 - Sucesso Educativo).
Certificar que o Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular está a promover a melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos (Projeto Educativo: Domínio 3 - Sucesso Educativo).
Melhorar a qualidade das refeições e dos serviços de apoio (bar e reprografia) (Projeto Educativo: Domínio 1 - Educação e Cidadania; Domínio 2 - Comunicação).
Desenvolver ações no âmbito do projeto eco-escolas e sensibilizar os alunos para se envolverem nas atividades realizadas na escola (Projeto Educativo: Domínio 1 - Educação e Cidadania).
Criar condições para que os alunos possam participar nas atividades de complemento curricular (Projeto Educativo: Domínio 1 - Educação e Cidadania).
Monitorizar o nº de reclamações de alunos, pais/encarregados de educação, PD e PND recebidas e tratadas e nº de sugestões de alunos e de PND implementadas (Projeto Educativo: Domínio 2 - Comunicação).
Melhorar o estado de conservação, higiene e segurança das instalações da escola (Projeto Educativo: Domínio 1 - Educação e Cidadania).
Assegurar a consecução do PAM (Projeto Educativo: Domínio 1 - Educação e Cidadania; Domínio 2 - Comunicação; Domínio 3 - Sucesso Educativo).

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019, 90% dos docentes realizem formação no âmbito dos Decretos-Lei nº 54 e 55 de 6 de julho de 2018.	Meta alcançada na totalidade.
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019, 100% das atividades previstas no PAA sejam realizadas, salvaguardando as que não se concretizaram por razões não imputáveis ao	Meta alcançada na totalidade.
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019, 80% dos alunos abrangidos pelo Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular transitem de ano.	Meta alcançada na totalidade.
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019, 90% dos alunos do Pré-escolar e 40% dos alunos do 2.º e 3.º ciclos almocem no refeitório, tendo em conta que a maioria dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos têm duas tardes livres.	Meta alcançada na totalidade.
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019, 100% dos alunos e dos professores que usufruem do bar e da reprografia sejam atendidos em tempo útil.	Meta alcançada na totalidade.
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019, todas as turmas tenham pelo menos 1 atividade no âmbito da sensibilização para o ambiente.	Meta alcançada na totalidade.
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019 , 100% dos alunos inscritos tenham acesso a, pelo menos, 1 atividade de complemento curricular.	Meta alcançada na totalidade.
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019, 100% das folhas de registo de reclamações / sugestões sejam elaboradas, preenchidas e atualizadas.	Meta não alcançada.

MMA © 2011

Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019, todo o recinto escolar, interior e exterior, se mantenha limpo e em boas condições de utilização.	Meta parcialmente alcançada.
Garantir que até ao final do ano letivo 2018/2019 , pelo menos 80% das ações de melhoria tenham sido implementadas.	Meta totalmente alcançada.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Realizado	Elaboração de um plano de formação, após auscultação dos departamentos curriculares e solicitação da Diretora do Agrupamento ao Centro de Formação.	Proporcionar a todos os docentes formação adequada, de acordo com as necessidades detetadas no Agrupamento, no início e ao longo do ano letivo.	Meta alcançada na totalidade. Todos os docentes tiveram acesso à formação.	Plano de Formação de Docentes enviado ao CFC; o plano de formação de CFC que contempla as formações pedidas pelo Agrupamento; Nº de docentes que frequentaram as ações.
Em realização	Formação de um grupo de trabalho, para detetar as necessidades de formação; elaboração de um questionário aos docentes para avaliar o impacto das ações de formação realizadas, na sua prática letiva; elaboração de um relatório sobre o tratamento de dados.	Analisar o impacto que a formação teve na prática pedagógica dos docentes, através de um relatório no final do ano letivo.	Meta ainda não alcançada na totalidade, devido à não elaboração do relatório final.	Inquéritos; relatório; pautas; atas das equipas educativas.
Realizado	Formação de um grupo de trabalho para acompanhar e avaliar a consecução das atividades plasmadas no PAA, através do preenchimento de uma grelha e da elaboração de um relatório.	Elaborar um relatório no final do ano letivo, para analisar o grau de consecução do Projeto Educativo.	Meta alcançada na totalidade. Relatório elaborado.	Grelhas; relatório; dados relativos à retenção, abandono escolar e sucesso dos alunos na plataforma Infoescolas.
Realizado	Elaboração de um relatório pelo Diretor de Turma / Professor Titular, no final do ano letivo, recorrendo aos dados estatísticos do Inovar (Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular).	Verificar o nível do sucesso escolar no final do ano letivo, tendo como referência a transição do aluno.	Meta alcançada na totalidade. Plano Curricular de turma elaborado para todas as turmas dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos e atas finais de ano letivo (100%).	Relatórios; pautas; atas das equipas educativas.
Em realização	Supervisão da assistente técnica responsável pelo registo das refeições; prova diária das refeições; preenchimento diário da plataforma Revvase/ ficha de avaliação das refeições; consumo de 2 refeições mensais, por parte de elementos da Associação de Pais e elaboração de um relatório.	Melhorar diariamente a qualidade das refeições e aumentar até pelo menos 40% o nº de alunos que almoçam no refeitório.	A meta dos 40% dos alunos que almoçam no refeitório foi atingida. Embora se tenha implementado todas as estratégias para alcançar as metas pretendidas, os resultados ficaram aquém, em termos de melhoria da qualidade das refeições, especialmente porque os ingredientes utilizados na confeção são frequentemente de baixa qualidade.	Ficha de registo das refeições encomendadas e consumidas; registo diário e mensal na plataforma Revvase; fichas de avaliação diária e mensal relativas ao Pré-escolar e 1º ciclo; relatório dos elementos da Associação de Pais.
Realizado	Reforço de mais uma assistente operacional no bar, para dar resposta à afluência de alunos e pessoal docente, especialmente nos intervalos; alargamento do horário de funcionamento do bar; auscultação dos alunos na aula de Cidadania.	Atender todos os alunos e docentes que acedem aos serviços do bar, em tempo útil; realizar inquéritos aos alunos no final do ano letivo.	Meta alcançada na totalidade.	Atas de departamento; relatório do DT sobre o parecer dos alunos
Realizado	Abertura do serviço de reprografia na papelaria; envio dos documentos por email, de forma a agilizar o serviço.	Realizar o trabalho pedido em tempo útil; Registar o grau de satisfação dos professores em ata de departamento no final de cada período.	Meta alcançada na totalidade com excelente grau de satisfação.	Atas de departamento

MMA © 2011

Realizado	Criação do clube eco-escolas e elaboração de um relatório.	Realizar três reuniões, ao longo do ano letivo, com delegados e subdelegados, representantes da associação de pais, representante da direção, coordenadora de Cidadania e Desenvolvimento, representantes da CMC e da Junta de Freguesia, uma assistente operacional e uma assistente técnica.	Meta alcançada na totalidade. Todas as reuniões foram realizadas	Relatório no final do ano letivo; atas das reuniões do Projeto Eco-escolas; atas de conselho de turma.
Realizado	Auscultação dos E.E. e dos alunos participantes, para perceber o grau de satisfação relativamente às atividades complementares: (Dança/Teatro, Badminton e BTT) à quarta-feira à tarde, após o horário letivo e clube de fotografia.	Proporcionar acesso às atividades de complemento curricular para dar resposta à maioria das expetativas dos pais/encarregados de educação; aplicar inquérito aos alunos e E.E.; elaborar relatório no final do ano letivo.	Meta alcançada na totalidade, mas não foi aplicado inquérito aos alunos e E.E.	Relatório elaborado pelos responsáveis pelas atividades.
Em realização	Elaboração de folhas de registo de reclamações/sugestões, para serem preenchidas pelos serviços que as recebem/tratam.	Ter conhecimento e responder a todas as reclamações/tratar todas as sugestões de alunos e PND.	Meta alcançada, embora as grelhas de controlo não tenham sido elaboradas.	Grelhas; emails; atas das reuniões de Assembleia de Alunos com a Direção; propostas de Orçamento Participativo.
Em realização	Elaboração de grelhas de controle da limpeza diária das casas de banho, do pátio exterior e dos corredores; reforço da segurança dos alunos por parte dos mediadores do "Take.it", nas horas de almoço; atribuição de crédito horário a um docente para conservação das instalações da escola.	Manter diariamente as instalações da escola em segurança e em bom estado de conservação e higiene.	Meta parcialmente alcançada. As grelhas de controlo não foram elaboradas. O número de assistentes operacionais nem sempre foi suficiente para assegurar a segurança e limpeza diária da escola.	Folhas de registo de controle; folha de registo de assiduidade dos mediadores; horário do docente.
Em realização	Elaboração de uma grelha para verificação da consecução das metas e objetivos.	Cumprir as ações de melhoria previstas no PAM.	Meta alcançada, embora as grelhas de controlo não tenham sido elaboradas.	Grelhas; relatórios; atas.

Fatores de sucesso **(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)**	**Constrangimentos** **(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)**
Diretora do Agrupamento empenhada na construção de uma escola de sucesso para todos	Quantidade e qualidade deficitária dos produtos para a confeção das refeições, cuja responsabilidade é exclusivamente da empresa adjudicada pela DGEstE.
Associação de Pais ativa e presente na vida da escola	Número insuficiente de assistentes operacionais para a vigilância da escola
Trabalho colaborativo e em coordenação das coordenadoras da flexibilidade do 1º, 2º e 3º ciclos , coordenadora de Cidadania e Desenvolvimento e coordenadoras de ciclo.	

Data de início	**Data de conclusão**
Fevereiro de 2019	Julho de 2019

Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**

MMA © 2011

Pessoal docente; pessoal não docente; alunos e associação de pais	Não há

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Reuniões da equipa operacional	Final do ano letivo
Relatórios	Final do ano letivo
Grelhas de registo	Final do ano letivo
Plano de Formação de Docentes	Final do ano letivo
Número de docentes que frequentaram as ações	Final do ano letivo
Pautas	Final do ano letivo
Atas de departamento, de conselhos de turma, de reuniões de Assembleia de Alunos, do Projeto Eco-escolas, de Conselho Pedagógico e de Conselho Geral	Final do ano letivo
Fichas de avaliação do refeitório	Final do ano letivo
Ponto de situação final (Julho de 2019)	
Melhorias conseguidas	
Envolvimento do pessoal docente na educação inclusiva e no Projeto de Flexibilidade e Autonomia Curricular, para o qual muito contribuiu a formação no início do ano letivo.	
Serviço de reprografia	
Participação dos alunos nas decisões tomadas, através da apresentação de propostas para o funcionamento do Agrupamento de Escolas: Assembleia de Alunos e OP Jovem.	
Constrangimentos surgidos	
Tempo reduzido para a concretização das atividades, devido à elaboração tardia do PAM	
Número de assistentes operacionais nem sempre suficiente para assegurar a segurança e limpeza diária da escola	
Reparação de instalações dependente de verbas que não foram disponibilizadas	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2019/2020 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	
Melhoria de instalações e de equipamento escolar	

MMA © 2011

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Melhorar as práticas de supervisão pedagógica

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Fernanda Senra	Margarida Veludo
	Luís Malta

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho de 2019	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
O coordenador de departamento deve exercer funções de supervisão, acompanhando e apoiando os colegas nas práticas pedagógico-didáticas - GAA 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Necessidade de reserva de tempo para supervisão entre pares - GAA Educação pré-escolar (CAF 17_18)
Criação de tempos e mecanismos de supervisão entre os educadores/professores- GAA Educação pré-escolar e 1º CEB (CAF 17_18)
O agrupamento promover a implementação de processos de supervisão horizontal (observação de aulas entre pares) por nível de educação e ensino/grupo disciplinar, que contribuam para a melhoria das aprendizagens de crianças e alunos e para o desenvolvimento profissional do pessoal docente - PD 1º, 2º e 3º CEB (CAF 17_18)
Promover e implementar os processos de supervisão (PAM 17_18)

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Diversificar as dinâmicas de sala de aula, de modo a melhorar o processo de ensino e aprendizagem e os resultados escolares (Domínio 3 -Sucesso educativo).
Promover e incentivar a inovação e a partilha de boas práticas educativas enquanto processo de garantia da melhoria das aprendizagens (Domínio 3 -Sucesso educativo).

MMA © 2011

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Garantir que, até ao final de 2018/2019, pelo menos 30% dos professores do 2º e do 3º ciclo partilhem experiências em sala de aula.	Meta alcançada em 100% - 84% dos professores estiveram envolvidos.
Garantir que, até ao final de 2018/2019, todos os departamentos se envolvam em experiências de supervisão pedagógica.	Meta alcançada em 100% - todos os Departamentos estiveram envolvidos.
Garantir que, até ao final de 2018/2019, pelo menos 30% dos professores de cada departamento realizem experiências no âmbito da supervisão pedagógica.	Meta alcançada em 100% - 100% (Ciências Experimentais: 91%; Línguas: 94%; Expressões: 57%; Educação Física: 100%; Ciências Sociais e Humanas: 78%; Educação Especial: 73%).

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas		Instrumentos de avaliação/Evidências
Realizado	Monitorização das práticas de supervisão pedagógica por parte dos Coordenadores de Departamento.	Levantamento do número de professores que já se envolveram em experiências de Supervisão Pedagógica até ao dia 15 de maio.	62 professores envolvidos (num universo de 114 professores).	Envio de email; apresentação do número de professores envolvidos à equipa operacional.
Realizado	Inclusão do assunto "Supervisão Pedagógica" nas reuniões de Conselho Pedagógico, Departamento e Grupo.	Duas reuniões de cada órgão.	Conselho Pedagógico: 24/10/2018; 27/02/2019; 27/03/2019. Departamento e Grupo: na 1ª reunião após o Conselho Pedagógico.	Atas das reuniões de Conselho Pedagógico, Departamento e Grupo.
Realizado	Definição de um plano que permita estender a Supervisão ao pré-escolar e ao 1º ciclo (tendo em conta a monodocência).	Apresentação do plano.	Foi elaborado um Plano que viabilizou a implementação da Supervisão no pré-escolar e no 1º ciclo.	Ata de Conselho de docentes.
Realizado	Implementação de práticas de "Supervisão Pedagógica"	Envolver professores de todos os Departamentos e ciclos de ensino	Foram entregues 101 Fichas de observação, envolvendo professores de todos os Departamentos e ciclos, incluindo o pré-escolar e o 1º ciclo.	Fichas de observação entregues à equipa.
Realizado	Realização de um questionário online de avaliação do modelo e da experiência.	Disponibilização do questionário à comunidade.	Disponibilizado em 02/07/2019.	Análise dos dados recolhidos.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
O assunto "Supervisão Pedagógica" é incluído em duas reuniões de Conselho Pedagógico, Departamento e Grupo.	A existência de outras reuniões à 4ª feira em que os professores estão envolvidos, dificultando a comunicação e a execução dos objetivos.
O Conselho de Docentes do pré-escolar e 1º ciclo reúne e determina a forma como ultrapassará o constrangimento da monodocência naqueles ciclos de ensino.	As determinações não são consensuais.
30% dos professores dos vários Departamentos e Grupos envolvem-se em experiências de Supervisão Pedagógica até ao final do mês de Maio.	A resistência que alguns doentes ainda fazem à implementação da prática em causa.
A construção do questionário.	O tempo para a sua preparação.
A resposta ao questionário por todos os docentes participantes no Projeto.	Nem todos os professores participantes preenchem o questionário.

MMA © 2011

Data de início	Data de conclusão
Fevereiro de 2019	Julho de 2019

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Todos os professores do Agrupamento.	Não há.

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Reunião coordenadora com a equipa operacional.	Semanalmente
Receção das fichas de observação.	1º Conselho Pedagógico do 3º período.
Envio de email aos Coordenadores de Departamento a lembrar o Projeto.	2ª semana de maio.
Ponto de situação final (Julho de 2019)	
Melhorias conseguidas	
O modelo adotado é consensual	
A Ficha de observação utilizada foi bem aceite pelos intervenientes	
O número de professores envolvidos no processo ultrapassou largamente os objetivos inicialmente definidos	
Os educadores do pré-escolar e docentes do 1º ciclo encontraram uma forma de ultrapassar os constrangimentos decorrentes da monodocência	
No questionário aplicado constata-se que os intervenientes consideram a Supervisão uma oportunidade para refletir e melhorar a prática docente.	
Constrangimentos surgidos	
Não houve constrangimentos.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2019/2020 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	
Devem manter-se as condições que proporcionaram aos docentes a realização desta prática: atribuição de tempos letivos destinados à coadjuvação e à Supervisão.	
A dinamização das práticas de Supervisão poderão passar a fazer parte das atribuições do Coordenador de Departamento e da agenda das reuniões.	

MMA © 2011