

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial
2020/2021



Outubro de 2020

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria

2.1. 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

2.2.4. Ficha AM4

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, avaliação final do PAM do ano letivo anterior, a avaliação E@D e do Observatório Pedagógico.

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

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

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

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

Ação de melhoria	Domínio da Avaliação Externa	Critérios da CAF Educação
Reforço de comportamentos de cidadania	Resultados	6 e 9
Melhorar o sucesso escolar. Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica (Flexibilidade)	Prestação do Serviço Educativo	5
Implementar a prática da monitorização dos procedimentos	Liderança e Gestão	1 e 9
Melhorar as práticas de supervisão pedagógica	Prestação do Serviço Educativo	5

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	
Reforço de comportamentos de cidadania	

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Olga Carvalho - Apoiada pela Equipa de Autoavaliação	Celina Almeida - docente
	Silvia Lemos - docente
	Brites Teixeira - psicóloga -
	Susana Catarino - encarregada de educação
	Vera Batista - docente que vai articular com o 1º Ciclo
	Tomás Delgado - aluno

Estado atual	
Data	Estado
setembro de 2020	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Verificar situações de indisciplina (participações disciplinares) ao longo do ano.
Levantamento de casos de indisciplina, no final do ano letivo, por ciclo a fim de agilizar e uniformizar procedimentos.
Implementar técnicas de resolução de conflitos e assertividade(pessoal docente e não docente).

Trabalhar em parceria com a EMAI para rentabilizar recursos e concertar atuações.
Elaborar de instrumentos de trabalho e o Projeto a ser aplicado em 2021/22.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Objetivo Geral: promover o desenvolvimento holístico dos alunos; objetivo estratégico: facilitar a interiorização das regras de conduta social e estabelecer regras de etiqueta social.

Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)
Garantir que até ao final do Ano Letivo 2020/21 sejam sinalizados 60% de casos de indisciplina.
Elaborar o Projeto para ser aplicado no Ano Letivo 2021/22.
Elaborar três instrumentos de trabalho.

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
Criação dos instrumentos de trabalho e regimento do projeto.	Elaborar novos documentos estruturantes. Elaborar o Regimento até julho de 2021	Documentos
Articulação com a EMAI.	Realizar uma reunião com EMAI uma vez por período.	Atas
Identificação dos casos mais problemáticos.	Solicitar a identificação dos alunos problemáticos nas reuniões de avaliação do 1º período, devidamente justificadas, participações ou quaisquer outros documentos da mesma índole (1º, 2º e 3º ciclos).	Atas dos conselhos de turma e outros documentos elaboradas para esse fim.
Acompanhamento dos casos mais problemáticos.	No presente ano letivo não poderá ser estabelecida uma meta porque não há horas para a sua concretização.	Sinalização em ata e em documento próprio.
Levantamento dos casos de indisciplina em risco no final do ano letivo.	Identificação dos casos de indisciplina nos conselhos de docentes e de turma no final do ano letivo.	Atas dos conselhos de docentes e de turma; documentos elaborados para esse fim.

Articulação com o conselho de docentes e de turma.	Passagem dos casos de indisciplina, fornecendo todos os dados relevantes (de ciclo para ciclo e de ano para ano) Fomentar e reforçar o cumprimento de regras de cidadania.	Atas, emails, relatórios.
Propor para o plano de formação do centro de formação de cascais, a realização de uma frequência de uma ação de formação, em oficina (de carácter obrigatório para a equipa) sobre resolução de conflitos e assertividade, para pessoal docente e não docente.	Inscrição de todos os elementos na formação e frequência da mesma.	Inscrição na formação
Elaboração de um inquérito sobre bullying como experiência piloto, a ser respondido pelo 2º e 3º ciclos .	Tratar os dados de forma a identificar situações de bullying, espaços e alunos envolvidos.	Inquérito; tratamento dos dados
Valorização de comportamentos de cidadania na prevenção do COVID 19 , através do cumprimento das medidas divulgadas.	Ao longo do ano letivo.	Atas. Fichas de encomendas.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
A identificação dos alunos problemáticos nos três ciclos	Falta de elementos no grupo e a coordenadora não ter horas para desenvolver o projeto

Data de início	Data de conclusão
janeiro de 2021	Final do ano letivo

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Docentes e alunos	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Registo dos instrumentos de trabalho	Final de cada período e no final do ano letivo
Criação de uma Drive partilhada para contabilizar o número de registos.	Final de cada período e no final do ano letivo
Observatório de Qualidade.	Janeiro e maio de 2021.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Melhorar o sucesso escolar. Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica (Flexibilidade)	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Palmira Paiva - docente	Sónia Sousa - docente
	Graça Pereira - docente
Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2020	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	

NOTA PRÉVIA RELATIVAMENTE AO 2º E 3º CICLOS: Não estão reunidas condições, neste ano letivo, para de forma honesta, podermos falar em melhorar a maioria das fragilidades identificadas anteriormente, pelas razões que a seguir se expõem: 1. O plano de contingência da pandemia Covid-19 obriga ao distanciamento físico e a uma intensa redução de contactos, o que compromete em absoluto a maioria das dinâmicas colaborativas, interativas e de grupo e toda a comunicação que são a base em que se fundamenta a flexibilidade curricular; 2. O recurso a tecnologias de ensino a distância poderá facilitar os contactos, mas aprofunda injustiças sociais e há claras diferenças na capacidade de acesso digital dos alunos e suas famílias e até dos professores, o que compromete a via digital como solução viável para todos, privilegiando-se sempre a via presencial com todos os constrangimentos impostos pela pandemia; 3. As coordenadoras da flexibilidade no 2.º e no 3.º ciclos têm, neste momento, as suas horas de coordenação reduzidas a metade do que tinham no ano anterior, devido ao facto de estarem a assegurar substituição de professores ausentes que o ME não substituiu (referimo-nos a cargos de Direção de Turma e de coordenação do PLNM que vieram ocupar horas da coordenação e dispersar o trabalho destas docentes); 4. O corpo docente apresenta um nível de motivação e de disponibilidade muito baixo para o trabalho colaborativo, a inovação e a reflexão sobre práticas de ensino diferenciado, havendo vários professores que o ME não conseguiu substituir, obrigando a que outros professores ficassem sobrecarregados a assegurar turmas acima do seu horário. Em relação a este ponto acresce o facto de a capacidade de mobilizar o corpo docente por parte das coordenadoras de 2.º e de 3.º ciclos estar francamente reduzida pelas razões anteriormente apontadas. **Ao nível do 1º Ciclo** as práticas de diferenciação pedagógica (Flexibilidade) estão a decorrer conforme programado. Tendo em conta a nota introdutória, apresentam-se os principais aspetos a melhorar.

Formação inicial das equipas educativas (pequenas e uniformizadas por anos)

Processos de autoavaliação e de reflexão sobre o trabalho, envolvendo todos os professores e algumas turmas.

Identificação de áreas de aprendizagem comuns a diferentes disciplinas para mais fácil articulação curricular e para promover aprendizagens significativas (cf. Decreto-lei 55/2018 e Projeto Educativo- desenvolvimento holístico dos alunos)

Modalidade do trabalho colaborativo entre professores à quarta-feira, até por força da necessidade de reduzir os contactos presenciais ao absolutamente essencial.

Exploração das possibilidades da plataforma *G Suit* para criação de «Comunidades de prática» entre professores e de projetos partilhados com as turmas.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

Objetivo Geral: Promover o sucesso educativo. Incrementar uma gestão do currículo mais flexível com ênfase em estratégias de ensino diferenciado. Promover a partilha e o trabalho colaborativo entre professores e a criação de comunidades de prática. Intensificar práticas para uma avaliação formativa das aprendizagens com envolvimento ativo dos

Objetivo Geral: Rentabilizar os recursos humanos e materiais. Implementar redes de comunicação interna e externa.

Objetivo Geral: Promover o desenvolvimento holístico dos alunos.

Metas gerais

(metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)

Todos os professores das equipas educativas deverão dispor, no seu horário, de um tempo não letivo para desenvolvimento de trabalho colaborativo, formação e/ou planificação de estratégias de ensino diferenciado/inovador, dentro dos constrangimentos impostos pelo plano de contingência no contexto da pandemia Covi-19

Até final do ano letivo 2020/2021, 80% das turmas, dos 2.º e 3.º ciclos e 100% do 1.º ciclo, deverão ter sido sujeitas a uma experiência/ atividade/ projeto pedagógico, promovendo articulação disciplinar e aprendizagens significativas (holísticas).

Envolvimento de, pelo menos, 50% dos professores, em trabalho colaborativo através da plataforma *Gsuit* (classroom) e/ou Padlet.

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
Construção conjunta de documentos de articulação entre as diferentes disciplinas.	Pelo menos, um plano com aprendizagens em duas disciplinas para cada ano.	Documentos produzidos pelas equipas educativas de ano, nos espaços das comunidades digitais do Gsuit e/ou Padlet.
Abertura pelas coordenadoras de espaços digitais no Classroom (Gsuit) para a comunicação e trabalho colaborativo das equipas educativas de ano (comunidades de prática).	Uma comunidade para cada ano do 1.º, 2.º e do 3.º ciclos.	«turmas» de ano criadas nas plataformas <i>Classroom</i> do Gsuit e/ou Padlet.
Alimentação das comunidades de prática das equipas educativas com sugestões, ideias, artigos científicos, vídeos, mobilizadores do trabalho colaborativo entre professores e de apoio a um ensino mais articulado e diferenciado.	Uma publicação por mês	Documentos colocados nas plataformas <i>classroom</i> do Gsuit e/ou Padlet.
Desenvolvimento de DACs e projetos interdisciplinares pelas equipas educativas, envolvendo os alunos das diversas turmas.	Um DAC por período para cada ano (mesmo que não envolva todas as turmas), para o 2.º e 3.º ciclos e dois para o 1.º ciclo.	Documentos partilhados nas plataformas <i>classroom</i> do Gsuit e/ou Padlet e página do Agrupamento.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
A utilização da plataforma <i>Classroom</i> do Gsuit e/ou Padlet.	O plano de contingência da pandemia Covid-19 obriga ao distanciamento físico e a uma intensa redução de contactos, o que compromete em absoluto a maioria das dinâmicas colaborativas, interativas e de grupo e toda a comunicação que são a base em que se fundamenta a flexibilidade curricular;
A progressiva normalização das condições de trabalho de professores e alunos com o abrandamento das contingências impostas pela pandemia Covid-19.	O recurso a tecnologias de ensino a distância poderá facilitar os contactos, mas aprofunda injustiças sociais e há claras diferenças na capacidade de acesso digital dos alunos e suas famílias e até dos professores, o que compromete a via digital como solução viável para todos, privilegiando-se sempre a via presencial com todos os constrangimentos impostos pela pandemia;
A colocação atempada e eficaz de professores em falta.	As coordenadoras da flexibilidade no 2.º e no 3.º ciclos têm, neste momento, as suas horas de coordenação reduzidas a metade do que tinham no ano anterior, devido ao facto de estarem a assegurar substituição de professores ausentes que o ME não substituiu (referimo-nos a cargos de Direção de Turma e de coordenação do PLNM que vieram ocupar horas da coordenação e dispersar o trabalho destas docentes);

A constituição, no 1.º ciclo, do grupo de trabalho da Flexibilidade, com a integração de um docente de cada ano de escolaridade e representatividade de todos os estabelecimentos.	O corpo docente apresenta um nível de motivação e de disponibilidade muito baixo para o trabalho colaborativo, a inovação e a reflexão sobre práticas de ensino diferenciado, havendo vários professores que o ME não conseguiu substituir, obrigando a que outros professores ficassem sobrecarregados a assegurar turmas acima do seu horário. Em relação a este ponto acresce o facto de a capacidade de mobilizar o corpo docente por parte das coordenadoras de 2.º e de 3.º ciclos estar francamente reduzida pelas razões anteriormente apontadas.
A articulação, no 1.º ciclo, entre os projetos a desenvolver nos DACs e os projetos de cada estabelecimento.	Professores que continuam sem ser substituídos

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2020	julho de 2021

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Professores das equipas educativas de 1.º, 2.º e 3.º ciclos	
Alunos de todas as turmas	
Outros da comunidade escolar, dependendo das restrições do plano de contingência.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Documentos publicados nas comunidades de prática digitais	No final do ano letivo 2020/21
Atas de CT e Conselhos de Docentes e grupo da Flexibilidade (1.º ciclo)	Abril e Julho de 2021
Inquéritos online a professores	Julho de 2021
Observatório de Qualidade	Janeiro e maio de 2021

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.3. Ação de Melhoria 3

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

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Ana Reis - docente	Margarida Almeida - funcionária / em substituição Sara Seguro
	Ângela Aleixo - funcionária
	Ana Faustino - encarregada de educação
	M ^a Luísa Matias - encarregada de educação
	Martim Patrão - aluno

Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2020	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Controle da qualidade das refeições servidas no refeitório.
Controle do número de assistentes operacionais para as necessidades do Agrupamento.
Controle de equipamentos informáticos.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Objetivo Geral: Promover o desenvolvimento holístico dos alunos.
Objetivo Geral: Rentabilizar os recursos humanos e materiais; objetivo estratégico: reforçar o apoio aos alunos.
Objetivo Geral: Rentabilizar os recursos humanos e materiais; objetivos estratégicos: ampliar o leque de recursos utilizados; permitir o acompanhamento das aprendizagens realizadas à distância.

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
Alteração da empresa responsável pelas refeições; substituição da cozinheira; prova da refeição por um elemento da direção e por elementos da Associação de Pais, sempre que o entenderem; presença diária de um ou dois professores no refeitório.	Aumentar até pelo menos 15% o nº de alunos que almoçam no refeitório ou utilizam o regime de take away.	Ficha de registo das refeições encomendadas e consumidas; fichas de avaliação da refeição; relatório dos elementos da Associação de Pais.
Contacto com a CMC para reforçar o número de assistentes operacionais, dando cumprimento ao rácio uma vez que, devido à pandemia da Covid 19, há um número significativo de assistentes operacionais em falta por baixa médica ou isolamento profilático; troca e acumulação de funções por parte dos assistentes operacionais para dar resposta às necessidades do agrupamento.	Garantir que, diariamente, 90% dos assistentes operacionais exerçam funções efetivas no Agrupamento, de forma a garantir a segurança de todos os alunos, o bom funcionamento dos serviços essenciais e a higienização de todo o recinto escolar.	Mapas de assiduidade dos assistentes operacionais; informação à direção dos assistentes em falta por parte da coordenadora dos assistentes operacionais.
Doação ao Agrupamento de Escolas de 28 computadores Magalhães e de 14 computadores portáteis usados, para serem utilizados pelos alunos em contexto escolar ou no E@D; aquisição de 40 tablets para serem usados para o mesmo efeito; contratação de uma nova empresa de Informática "Digirede" para prestar assistência técnica; verificação regular do estado de funcionamento do equipamento tecnológico.	Garantir que todos os alunos tenham acesso ao E@D; garantir que todos os computadores e equipamento tecnológico da escola funcione adequadamente.	Grelha de registo de atribuição de tablets ou portáteis aos alunos; informação à direção do equipamento avariado.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Melhoria das instalações e do equipamentos escolares.	Pandemia da Covid 19.
Envolvimento ativo dos membros da comunidade escolar.	Rácio de assistentes operacionais desadequado às necessidades do Agrupamento
Associação de pais interventiva.	Recursos tecnológicos precários e/ou desatualizados.

Data de início	Data de conclusão
----------------	-------------------

setembro de 2020	julho de 2021
------------------	---------------

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Direção do Agrupamento, assistentes operacionais, Associação de Pais, empresa ITAU e empresa de Informática.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Registo do número de refeições e relatórios.	Final de cada período e no final do ano letivo 2020/21.
Reunião com a coordenadora dos assistentes operacionais.	Final de cada período e no final do ano letivo 2020/21.
Reunião da equipa operacional.	Final de cada período e no final do ano letivo 2020/21.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Melhorar as práticas de supervisão pedagógica

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Fernanda Senra - docente	Margarida Veludo - docente
	Alda Silva - docente

Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2020	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Assegurar a substituição do professor supervisor no pré-escolar e no 1º ciclo.
Continuar a mobilizar um maior número de professores de forma a desenvolver hábitos de colaboração e reflexão.
Envolver os grupos disciplinares na construção de grelhas de observação.
Possibilidade de aumentar o número de aulas supervisionadas com o mesmo supervisor ou com outro.
Iniciar o processo supervisivo a partir do 1º período.
Divulgação de boas práticas.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Objetivo Geral: Promover o sucesso educativo
Objetivo Geral: Implementar redes de comunicação interna e externa eficazes; objetivo estratégico: proporcionar momentos de trabalho colaborativo
Objetivo Geral: Promover o desenvolvimento holístico dos alunos; objetivo estratégico: diversificar as estratégias de ensino e aprendizagem

Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)
Garantir que, até ao final de 2020/2021, pelo menos 75% dos educadores/professores do agrupamento partilhem experiências em sala de aula como observador e observado.
Garantir que, até ao final de 2020/2021, todos os grupos de docência realizem experiências no âmbito da Supervisão Pedagógica.

Atividades/Estratégias	Metas	Evidências
Aprovação do Plano de Supervisão Pedagógica no Conselho Pedagógico	Setembro de 2020	Ata do Conselho Pedagógico
Disponibilização do Plano de Supervisão Pedagógica a todos os professores	Setembro de 2020	Ata de departamento/grupo
Escolha/criação da ficha de observação por cada grupo ou departamento - identificação do foco.	Até Janeiro de 2021	Fichas de observação
Monitorização das práticas de Supervisão Pedagógica por parte dos Coordenadores de Departamento, com recuso ao preenchimento de uma tabela	Ao longo do ano letivo	Tabela devolvida à equipa
Criação no DRIVE de documentos de registo partilhados com os Coordenadores de Departamento para monitorização do processo.	Ao longo do ano letivo	Atualização dos documentos no DRIVE
Implementação do Ciclo Supervisivo	Até ao final do ano letivo	Envio da ficha de observação por email à equipa
Realização de um questionário online de avaliação do modelo e da experiência	Resposta até ao dia 15 de julho de 2021	Preenchimento do questionário pelos intervenientes

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envolvimento dos professores na partilha de experiências e reflexão sobre a prática.	A falta de professores colocados em alguns grupos de docência que aumenta o trabalho de outros professores
Estabilidade das atividades letivas em época de pandemia	A suspensão das atividades letivas; o cumprimento de isolamento profilático pelas turmas

Assegurar a substituição do professor supervisionado no 1º ciclo e no pré-escolar	Impossibilidade de substituir educadoras e professoras
Monitorizar inequivocamente a resposta ao questionário online por todos os professores intervenientes	Nem todos os professores que participam nas experiências em Supervisão Pedagógica preenchem o questionário

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2020	Julho de 2021

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

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reunião da coordenadora com a equipa operacional	Janeiro de 2021
Receção das fichas de observação	Final do ano letivo
Envio de email aos Coordenadores de Departamento a lembrar o Projeto	Janeiro e abril de 2021