MMA © 2011

Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2022/2023

Julho/setembro de 2023

Índice

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
      2.2.5. Ficha AM5

1. Introdução

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do Relatório de Autoavaliação 2020/2021, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes do próprio Agrupamento. O PAM articula as ações com o Relatório da IGEC (2013/2014), o PADDE (2021/2023), o Plano 21/23 Escola + e o Plano de Inovação (2020/2022) e respetiva adenda. **O PAM de 2022/2023 tem em conta o PAM Final de 2021/2022 e o Relatório da IGEC de 2021/2022** (gestão do currículo: ensino do inglês no 1.º e 2.º ciclos do ensino básico).

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

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

a) **PAM Inicial**, que consiste no planeamento das ações de melhoria;

b) **PAM Intermédio**, que contempla a avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria;

c) **PAM Final**, que avalia as estratégias implementadas e os resultados alcançados.

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

MMA © 2011

2. Plano de Ações de Melhoria

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

Ação de melhoria	Domínios da Avaliação Externa	Critérios da CAF Educação
Melhorar a eficácia dos mecanismos de comunicação interna e externa	Liderança e Gestão	Transversal
Generalizar as práticas de articulação horizontal e vertical, de diferenciação pedagógica e de avaliação formativa ao serviço das aprendizagens dos alunos, no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
Reformular os documentos orientadores com metas quantificadas e criar procedimentos para recolher evidências que permitam avaliar o impacto das práticas/medidas do Agrupamento	Transversal	2 e 9
Operacionalizar estratégias de melhoria da organização e gestão do Agrupamento, ao nível do Conselho Geral, da Educação Especial, da Biblioteca Escolar e do trabalho do Pessoal Não Docente	Transversal	Transversal
Intervenção e gestão interna mais eficaz de recursos e infraestruturas, continuando a reforçar as relações de parceria com entidades externas responsáveis	Liderança e Gestão	4 e 6

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

MMA © 2011

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
Melhorar a eficácia dos mecanismos de comunicação interna e externa

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Paula Gouveia	Fátima Mendes - PD
	Rita Roda Félix - PD
	Tânia Lopes e Elisabete Videira - EE
	Marco Jesus - Junta Freguesia
	Caetana Pedro, Dinis Inácio, Duarte Valente, Janice N'Deque e Beatriz Bernardo - Representantes alunos
	Maria João Luís - Educação Especial (PD)
	Maria José Frazão (PND - AT)
	Célia Cascarejo (PND - AO)

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho/setembro de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Divulgar o trabalho desenvolvido no Conselho Geral (fonte: Relatório CAF 2020/2021).
Melhorar a eficácia dos meios de comunicação interna com o PND (fonte: Relatório CAF 2020/2021).
Generalizar e uniformizar formas de divulgação de informação - Coordenador de Departamento e Conselho Pedagógico (fonte: Relatório CAF 2020/2021).

MMA © 2011

Melhorar a eficácia dos meios de comunicação com os pais/EE (fonte: Relatório CAF 2020/2021).
Melhorar a comunicação através da criação de canais eficazes recorrendo ao universo digital (fonte: PADDE).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Domínio B: Social e Cultural Eixo B2: Cultura de Agrupamento | Objetivo: B2.1 - Reforçar as estratégias de cooperação dos pais/encarregados de educação na vida escolar; B2.3 - Reforçar o envolvimento da Comunidade educativa.
Domínio C: Organizacional Eixo C2: Comunicação| Objetivos: C2.1 - Melhorar a eficácia dos mecanismos de comunicação interna; C2.2 - Melhorar a eficácia dos mecanismos de comunicação externa

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Divulgação de síntese das reuniões de Conselho Geral (pd - canal na Sala de Professores; pnd - email; ee - email/Inovar; comunidade - página web do agrupamento).	Divulgação das sínteses de cada reunião.	Meta alcançada	Sínteses disponíveis nos canais de comunicação estabelecidos (Presidente CG).
		Questionário de satisfação com média igual ou superior a 8 (escala de 0 a 10).	Meta alcançada Docentes - 8,07; Meta não alcançada EE - 6,83; PND - AT - 7,14; AO - 7,48;	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ)
Realizado	Divulgação de informação e corresponsabilização do PND através de reuniões de trabalho e sessões de esclarecimento - assistentes técnicos/assistentes operacionais com a direção.	Questionário de satisfação com média igual ou superior a 8 (escala de 0 a 10).	Meta não alcançada - 7,72;	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).
Realizado	Divulgação de tutoriais para EE de esclarecimento do funcionamento das plataformas institucionais de comunicação.	90% das equipas team dos EE terem essa informação disponível.	Meta alcançada	Divulgação realizada nas equipas teams dos EE até final do 1º semestre (CDT/ CD1º ciclo/CPré-escolar). [Registo de medidas AM1 E3]
Realizado	Sessões da Academia digital para pais (ADP).	Uma turma por ano.	Meta alcançada	Registo de presenças das sessões (Coord. Projeto da Academia digital para pais).
Em realização	Organização e dinamização do Microsoft Teams como plataforma/meio para a comunicação digital.	Alunos: 90% das equipas por disciplina/turma criadas no Teams.	Não aferido	Relatório PADDE (Coord. PADDE).
		Alunos, PD e EE: Questionário de satisfação com média igual ou superior a 8 (escala de 0 a 10).	Meta alcançada Alunos - 8,32 Docentes - 8,49 EE - 8,44	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).
Realizado	Utilização da Rádio Escolar e Redes Sociais como canais de divulgação de atividades e informações como complemento a outros canais já existentes.	35% das atividades integrantes PAA.	Meta alcançada	Relatório PAA/Projetos (Coord. Projetos).
Realizado	Divulgação de projetos nacionais/internacionais para a participação voluntária dos alunos que estimulem as suas capacidades/interesses.	Criação de um flyer anual informativo com divulgação de projetos por áreas temáticas.	Meta alcançada	Flyer (Coord. Projetos).

MMA © 2011

Realizado	Monitorizar a implementação do Plano de Comunicação do Agrupamento, continuando a envolver as estruturas/órgãos.	Consulta às estruturas sobre o grau de perceção do impacto do Plano de Comunicação, na definição de canais de comunicação e na gestão dos processos.	Meta alcançada	Balanço realizado pelas estruturas/órgãos [Plano Comunicação Avaliação Intermédia Estruturas]
		Questionário de satisfação relativamente à definição dos canais de comunicação com média igual ou superior a 8 (escala de 0 a 10).	Meta alcançada - 8,4	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).
Em realização	Atualização do site do Agrupamento (novas áreas com novos conteúdos incluindo a informação institucional atualizada).	Até final do ano letivo.	Meta parcialmente alcançada	Relatório PADDE (Coord. PADDE).
		Questionário de satisfação com média igual ou superior a 8 (escala de 0 a 10).	Meta alcançada Docentes - 8,41; EE - 8,04; PND - AT - 8,14; AO - 8,64; Meta não alcançada Alunos - 7,42	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).

Fatores de sucesso **(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)**	**Constrangimentos** **(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)**
Dinâmica e desempenho da equipa operacional e das estruturas envolvidas.	Fraco envolvimento de vários elementos da comunidade educativa no desenvolvimento da literacia digital e na utilização dos canais de comunicação digital.
Compromisso da comunidade educativa.	
Liderança dinâmica e motivadora que corresponsabiliza e fomenta a participação, com impacto positivo no clima e progresso do Agrupamento.	
Reconhecimento das tecnologias como uma mais valia para a comunicação.	
Implementação do Plano de Comunicação	

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

Elementos da comunidade educativa envolvidos	**Custos estimados**
Toda a comunidade educativa.	0

Revisão e avaliação da ação

MMA © 2011

Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da equipa operacional.	Mensal.
Grelha de verificação da implementação e do sucesso das estratégias.	Por semestre.
Observatório de Qualidade (questionário de avaliação do PAM).	Abril de 2023.
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Realização da divulgação efetuada pelo CG nos diversos canais de comunicação.	
Realização da divulgação de tutoriais para EE de esclarecimento do funcionamento das plataformas institucionais de comunicação.	
Realização de sessões da Academia digital para pais.	
Realização da divulgação de projetos nacionais/internacionais para a participação voluntária dos alunos que estimulem as suas capacidades/interesses.	
Constrangimentos surgidos	
Não existir uma Equipa do Plano de Comunicação.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Reativação da equipa do Plano de Comunicação (com atribuição de horas para a mesma), para que o Plano possa ser devidamente monitorizado e avaliado, numa lógica de processo de melhoria contínua. Também se considera que pode ser útil a extensão do plano a outros elementos da comunidade educativa, designadamente EE, PND, alunos e entidades externas.	
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Divulgação efetuada pelo CG nos diversos canais de comunicação. Apenas PD considera que é informado das decisões de CG.	
Divulgação de tutoriais para EE de esclarecimento do funcionamento das plataformas institucionais de comunicação.	
Melhor organização da Plataforma Teams.	
Divulgação das atividades nos diversos canais e dos projetos através do flyer.	
Constrangimentos surgidos	
Apesar da divulgação de informação ter sido realizada por e-mail, continuam a verificar-se fragilidades na comunicação com o PND.	
Inexistência de tempos específicos para o desenvolvimento do projeto ADP e a fraca adesão dos EE ao projeto.	
Dificuldade em aferir o número de equipas TEAM criadas.	
Não existir uma Equipa do Plano de Comunicação.	
Envolvimento efetivo das estruturas/órgãos na monitorização do Plano de Comunicação do Agrupamento.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2023/2024 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	
Envolvimento dos EE na vida do Agrupamento.	

MMA © 2011

Aferir a receção e compreensão da informação veiculada junto do PND.
Melhorar a nomenclatura das equipas TEAMS para facilitar a gestão e contabilização das equipas.
Reestruturação do site do agrupamento.
Reativação da equipa do Plano de Comunicação (com atribuição de horas para a mesma), para que o Plano possa ser devidamente monitorizado e avaliado, numa lógica de processo de melhoria contínua. Também se considera que pode ser útil a extensão do plano a outros elementos da comunidade educativa, designadamente EE, PND, alunos e entidades externas.

MMA © 2011

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Generalizar as práticas de articulação horizontal e vertical, de diferenciação pedagógica e de avaliação formativa ao serviço das aprendizagens dos alunos, no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva

Coordenadores da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Elsa Mendes e Lara Lima	Ana Carrilho - PD
	Fátima Aparício - PD
	Sandra Ferreira - PD (Ed. Especial)
	Tânia Lopes e Elisabete Videira - EE
	Marco Jesus - Junta Freguesia
	Caetana Pedro, Dinis Inácio, Duarte Valente, Janice N'Deque e Beatriz Bernardo - Representantes alunos
	Maria João Luís - Educação Especial (PD)
	Maria José Frazão (PND - AT)
	Célia Cascarejo (PND - AO)

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho/setembro de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Generalizar as boas práticas já implementadas no Agrupamento (os alunos são informados, regularmente, sobre os seus progressos nas aprendizagens) - (fonte: Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB - Relatório AA 2020/2021).
Generalizar as boas práticas já implementadas no Agrupamento (os Professores promovem atividades diferenciadas de acordo com as possibilidades e necessidades dos alunos) - (fonte: Grelha AA 2.º e 3.º CEB - Relatório AA 2020/2021).

MMA © 2011

O incremento da prática experimental no 1.º ciclo, como contributo para o desenvolvimento da curiosidade científica dos alunos (fonte: Relatório IGEC 2013/2014).
Utilização de aptidões digitais em várias disciplinas (Alunos 1º ciclo) - (fonte: Relatório SELFIE 2020).
Tornar as aulas mais dinâmicas e motivadoras - (fonte: Questionário alunos 2º e 3º CEB - Relatório AA 2020/2021)
A implementação do Plano de Inovação deverá privilegiar a avaliação formativa e ser mais facilitador da integração dos alunos e dos Encarregados de Educação no processo educativo (fonte: Relatório AA 2020/2021)
A consolidação da gestão vertical do currículo, como forma de favorecer a sequencialidade das aprendizagens e promover a melhoria dos resultados académicos (fonte: Relatório IGEC 2013/2014)
Promover de forma mais eficaz o trabalho colaborativo interdisciplinar e interciclos no grupo disciplinar de Inglês (fonte: Relatório IGEC 2022 - Gestão do Currículo: ensino do Inglês no 1º e 2º ciclos do ensino básico)
Maior evidência na articulação das planificações com os critérios de avaliação e o Perfil de Aprendizagem, no âmbito da disciplina de Inglês (fonte: Relatório IGEC 2022 - Gestão do Currículo: ensino do Inglês no 1º e 2º ciclos do ensino básico)
Reforço do número de assessorias verticais na disciplina de Inglês no 1º e 2º ciclos (fonte: Relatório IGEC 2022 - Gestão do Currículo: ensino do Inglês no 1º e 2º ciclos do ensino básico)

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Domínio A: Pedagógico e Curricular I Eixo de Intervenção: A1 - Resultados escolares I Objetivo: A1.1 - Elevar os níveis de desempenho dos alunos na avaliação interna; Objetivo: A1.2 - Elevar os níveis de desempenho dos alunos na avaliação externa.
Domínio A: Pedagógico e Curricular I Eixo de Intervenção: A2 - Práticas didático-pedagógicas I Objetivo: A2.2 - Promover dinâmicas pedagógicas que potenciem múltiplos contextos de aprendizagem; Objetivo:
Domínio A: Pedagógico e Curricular I Eixo de Intervenção: A3 - Medidas de suporte à aprendizagem e inclusão I Objetivo: A3.1 - Implementar e monitorizar medidas de apoio à aprendizagem.
Domínio A: Pedagógico e Curricular I Eixo de Intervenção: A4 - Oferta educativa I Objetivo: A4.1 - Diversificar e enriquecer a oferta curricular e educativa; Objetivo: A4.2 - Diversificar a oferta formativa específica.
Domínio B: Social e Cultural | Eixo de Intervenção: B1- Formação Integral do Aluno|Objetivo: B1.2 - Promover o acolhimento e integração de novos alunos; Objetivo: B1.4 - Desenvolver a curiosidade e a criatividade dos alunos, motivando-os para a aprendizagem.

Metas gerais pretendidas (metas de sucesso/impacto)	**Metas gerais alcançadas (metas de sucesso/impacto)**
Taxas de sucesso do AE (Percentagem de transição): AE - 93% 1.ºCEB - 96% 2.ºCEB - 93% 3.ºCEB - 91%	Meta parcialmente alcançada AE – 92,8% - atingida 1.ºCEB – 97,3 % - atingida 2.ºCEB – 93,4 % - atingida 3.ºCEB – 87,17% - não atingida
Taxas de sucesso – dos alunos com medidas seletivas e adicionais e elaborar um relatório com as mesmas, contemplando um estudo comparativo ao longo dos anos: AE - 91% 1.ºCEB – 88,5 % 2.ºCEB – 89,5% 3.ºCEB – 94,5%	Meta parcialmente alcançada AE – 90,6% - atingida 1.ºCEB – 97,85 % - atingida 2.ºCEB – 87,9 % - não atingida 3.ºCEB – 86,15 % - não atingida

MMA © 2011

Percursos Diretos por Ciclo: 1.ºCEB - 89% 2.ºCEB - 87% 3.ºCEB – 37%	Meta não alcançada - não foi observado pois o Infoescolas só tem dados até 2020/2021
Qualidade do sucesso do AE (média=3,53) - aumento de 0,01	Meta não alcançada uma vez que não há termo de comparação visto que os dados estão em percentagem e não como média das notas finais. 1.º Ciclo: 71,8% 2.º Ciclo: 43,81% 3.º Ciclo: 30,38%

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Disponibilizar feedback aos alunos quando a sua avaliação for realizada através da utilização de rubricas, por exemplo, recorrendo à plataforma "Plano de Turma - Analytics".	Questionário de satisfação a alunos e professores com média igual ou superior a 8 (numa escala de 0 a 10).	Meta não alcançada Alunos - 6,46; Docentes - 6,93;	Resultados dos questionários de satisfação (OQ).
Realizado	Generalizar a prática de avaliação por rubrica.	100% dos professores têm de usar pelo menos uma rubrica por semestre.	Meta parcialmente alcançada Agrupamento - 95% Departamento de Expressões - 93% Restantes Departamentos: 100%	Documento de registo do departamento (Coord. de Departamento).
		80% dos instrumentos de avaliação do grupo de inglês avaliados com rubricas	Meta parcialmente alcançada 1º ciclo - 78% 2º ciclo - 76% 3º ciclo - 84%	Documento de registo do departamento (Coord. de Departamento).
Realizado	Elaboração, após reflexão conjunta, de linhas orientadoras de estratégias de avaliação formativa, por áreas curriculares.	Documento partilhado entre departamentos de todas as áreas curriculares, até final do ano letivo.	Meta alcançada	Documento (Coord. Dep.). Anexo 7 da reunião de CP final de ano
Realizado	Monitorização e avaliação da implementação das acomodações curriculares aos alunos em conformidade com o DL 54/2018.	Um relatório intermédio (de monitorização) e um relatório de avaliação final.	Meta alcançada	Relatórios (Coord. EMAEI).
Realizado	Criar registo relativo aos apoios educativos disponibilizados aos alunos: - Assessorias, Coadjuvações e Saber.com; - Projeto Mentorias e Projeto Inline; - Apoios no âmbito da Ed. Especial; - ATE.	Um documento de análise global por ano letivo contemplando as quatro áreas de atuação.	Meta parcialmente alcançada (mas não em documento único - ATE: em documento à parte; não existe relatório de Mentorias)	Documento (Coord. EGP, CDT, C1º ciclo, Coord. Ed. Especial e Coord. ATE).
Realizado	Reflexão conjunta e de trabalho colaborativo relativamente às metodologias utilizadas nas novas disciplinas do Plano de Inovação: - Oficina TEAM; - Laboratórios de Aprendizagem.	Um documento de monitorização por semestre.	Meta alcançada (mas não em documento único o do 1º semestre)	Relatório monitorização Plano de Inovação (Coord. PI)
Realizado	Práticas didático/pedagógicas mais dinâmicas e motivadoras com recurso a metodologias diversificadas (nas disciplinas novas e nas restantes).	Questionário de satisfação a alunos e professores com média igual ou superior a 8 (numa escala de 0 a 10).	Meta alcançada Docentes - 9,2; Meta não alcançada Alunos - 6,91;	Resultados dos questionários de satisfação (OQ).

MMA © 2011

Realizado	Realização de atividades experimentais no 1º ciclo, dentro e fora do espaço escolar, em parceria com o Clube de Ciência Viva/ Programa Eco-Escolas.	Realização de pelo menos uma atividade ao longo do ano letivo (por turma).	Meta alcançada	Relatório PAA/Projetos (Coord. Projetos).
Por realizar	Participação dos alunos, de forma voluntária, em projetos nacionais/internacionais que estimulem as suas capacidades/interesses através da divulgação de um flyer à comunidade educativa.	Participação voluntária de pelo menos 5% dos alunos.	Meta não alcançada	Registo de inscrições (Coord. Projetos)
Realizado	Reforçar a intencionalidade do desenvolvimento dos DAC.	Um DAC por semestre por turma	Meta parcialmente alcançada (não foram registados na grelha de 3 turmas no 1º semestre e 6 no 2º semestre)	Grelha de registo dos DAC (Coord. DT e Coord. Ano 1º ciclo) .
Realizado	Promover a utilização, por parte dos alunos do 1º ciclo, dos recursos educativos digitais no desenvolvimento das suas aprendizagens. (Ex: Canva, Padlet, entre outros).	Questionário de satisfação a alunos e professores com média igual ou superior a 8 (numa escala de 0 a 10).	Após análise, verificou-se que o indicador não nos permite realizar uma avaliação fidedigna.	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).
Realizado	Desenvolvimento de projetos no âmbito da plataforma eTwinning.	Dois projetos por ano letivo	Meta parcialmente alcançada	Relatório PADDE (Coord. PADDE).
Por realizar	Reajuste dos programas curriculares, numa lógica de sequencialidade vertical e horizontal, atendendo à sua extensão e à sua repetição - Plano 21/23 Escola +.	Uma reunião no final do ano letivo por áreas disciplinares/ciclos	Meta não alcançada (não se realizou a reunião)	Ata da reunião (Direção)
Realizado	Implementação de assessorias verticais na disciplina de Inglês do 1º e 2º ciclo.	100% dos docentes de 1º e 2º ciclo	Meta alcançada	Relatório das assessorias (EGP).
Realizado	Reuniões para trabalho colaborativo por grupo disciplinar direcionadas para a planificação/partilha das práticas metodológicas e elaboração de instrumentos diversificados e diferenciados.	2 reuniões por semestre na hora de TC	Meta parcialmente alcançada (no documento entregue não está especificado a partilha de práticas metodológicas)	Documento de monitorização do TC (Coord. Departamento)
Realizado	Reformulação de planificações, no âmbito da disciplina de Inglês, articulando os critérios de avaliação e o perfil de aprendizagem.	100% das planificações da disciplina de Inglês reformuladas	Meta alcançada	Ata de departamento com o registo desta reformulação (Coord. Departamento)
Por realizar	Monitorização, por turma, das aprendizagens não realizadas e/ou por consolidar e análise SWOT.	100% dos Planos de turma preenchidos no Inovar	Meta não alcançada	Planos de turma (Coordenadores de: Pré-escolar, de ano e Diretores de turma)
Realizado	Reformulação do documento do perfil "Desempenho por domínios".	100% dos documentos reformulados	Meta alcançada	Ata de CP com registo desta reformulação (Coord. Departamento)
Realizado	Reformular os domínios da disciplina de Inglês/Francês (competência estratégica).	Documento dos critérios de avaliação	Meta alcançada	Documento dos critérios de avaliação (Coord. Departamento)
Realizado	Criação de um Portefólio Individual Reflexivo da disciplina de Inglês/Francês (1º, 2º e 3º ciclos)	1 portefólio, por aluno	Meta não alcançada	Registo da avaliação do portefólio, por turma, no analytics (Coord. Departamento)
Realizado	Promoção de momentos de autoavaliação e de reflexão em sala de aula (gerar informação para o professor sobre as suas práticas para reorientação da sua ação).	Questionário de satisfação a alunos e professores com média igual ou superior a 8 (numa escala de 0 a 10).	Meta alcançada Docentes - 8,69; Meta não alcançada Alunos - 6,94;	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)

MMA © 2011

Dinâmica e desempenho da equipa operacional e das estruturas envolvidas	Impacto da pandemia.
Aquisição por parte do Agrupamento de licenças para ferramentas educativas digitais (alunos e professores)	Mobilidade e dificuldade de recrutamento do corpo docente.
Compromisso da comunidade educativa	Falta de hábitos de estudo e de uma cultura de esforço, alunos pouco empenhados e motivados para o estudo.
Liderança dinâmica e motivadora que corresponsabiliza e fomenta a participação, com impacto positivo no clima e progresso do Agrupamento.	Aumento do número de alunos que não têm o Português como língua materna.
Existência de parcerias e protocolos.	Reduzido acompanhamento dos Pais / Encarregados de Educação no processo ensino-aprendizagem dos seus educandos.
Diversidade de Clubes em funcionamento no Agrupamento, como atividades extracurriculares.	Baixa literacia digital de alguns elementos da comunidade educativa
Implementação de diversos tipos de apoio educativo.	

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

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Toda a comunidade educativa.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Reuniões da Equipa Operacional.	Mensal.
Grelha de verificação da implementação e do sucesso das estratégias.	Por semestre.
Observatório de Qualidade (questionário de avaliação do PAM).	Abril de 2023.
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Reformulação de planificações, no âmbito da disciplina de Inglês.	
Reformulação do documento do perfil "Desempenho por domínios".	
Reformulação dos domínios da disciplina de Inglês/Francês (competência estratégica).	
Utilização de rubricas por parte de todos os docentes.	
Constrangimentos surgidos	
Preenchimento incompleto da grelha dos DACs.	
Fraca adesão, por parte dos discentes, na participação voluntária em projetos nacionais/internacionais.	

MMA © 2011

Um departamento não preencheu o documento de monitorização das horas de TC referente ao 1º semestre.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Assegurar o preenchimento integral da grelha dos DAC até final do ano letivo. NOTA: Será importante clarificar que todos os professores dos diferentes níveis de ensino que desenvolvem projetos interdisciplinares, devem preencher a respetiva grelha.
Existência de um cronograma com a distribuição de reuniões ordinárias e planeamento do trabalho colaborativo dos departamentos de forma a possibilitar uma melhor gestão e monitorização das horas de TC.
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2023)
Melhorias conseguidas
Monitorização e avaliação das acomodações curriculares (DL 54/2018).
Realização de atividades experimentais no 1º ciclo.
Implementação de assessorias verticais, na disciplina de Inglês, do 1º e 2º ciclos.
Constrangimentos surgidos
Preenchimento incompleto da grelha dos DACs apesar de haver outras evidências de que foi realizado (balanços em atas e participação nos Laboratórios em ação).
A plataforma Inovar não foi utilizada no âmbito do plano de turma.
Dificuldade em aglutinar num único documento informações relativas a várias estruturas.
Nem sempre a evidência recebida reflete a informação pretendida.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2023/2024 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Envolvimento dos EE na vida do Agrupamento.
Recolha sistemática de dados referentes às metas gerais identificadas no Projeto Educativo, com evolução das mesmas ao longo dos anos letivos.
Promover o reajuste dos programas curriculares entre ciclos por áreas disciplinares, durante o ano letivo, por exemplo na hora de TC.
Existência de um cronograma com a distribuição de reuniões ordinárias e planeamento do trabalho colaborativo dos departamentos de forma a possibilitar uma melhor gestão e monitorização das horas de TC.
Criar/implementar uma sala de estudo por forma a dar resposta à participação voluntária dos alunos em projetos diversos.
Não duplicar a informação relativa aos DACs em diversos documentos.

MMA © 2011

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Reformular os documentos orientadores com metas quantificadas e criar procedimentos para recolher evidências que permitam avaliar o impacto das práticas/medidas do Agrupamento

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Magda Barradas	Noémia Pinto - PD
	Pedro Andrade - PD
	Tânia Lopes e Elisabete Videira - EE
	Marco Jesus - Junta Freguesia
	Caetana Pedro, Dinis Inácio, Duarte Valente, Janice N'Deque e Beatriz Bernardo - Representantes alunos
	Maria João Luís - Educação Especial (PD)
	Maria José Frazão (PND - AT)
	Célia Cascarejo (PND - AO)

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho/setembro de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Indisciplina - Processo de registo da indisciplina e estabelecer metas (fonte: Relatório AA 2020/21).
Comunicação - Divulgação de forma periódica e eficaz, e definição de metas para os diferentes fluxos de comunicação (fonte: Relatório AA 2020/21).
Sucesso escolar - Procedimentos de recolha de informação para análise das estratégias e definição de metas (fonte: Relatório AA 2020/21).

MMA © 2011

Atividades - Envolvimento e divulgação à comunidade escolar nas atividades de Escola (fonte: Relatório AA 2020/21).
EE - Envolvimento dos EE no percurso escolar do seu educando e estabelecer metas (fonte: Relatório AA 2020/21).
Partilha de Práticas - Uniformização de documentos e ações, generalização de boas práticas e definição de metas (fonte: Relatório AA 2020/21 e Relatório IGEC 2022 - Gestão do Currículo: ensino do Inglês no 1º e 2º ciclos do ensino básico).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Domínio A: Pedagógico e Curricular I Eixo de Intervenção A1 -Resultados escolares; Objetivo: A1.1 - Elevar os níveis de desempenho dos alunos na avaliação interna Objetivo: A1.2 - Elevar os níveis de desempenho dos alunos na avaliação externa
Domínio A: Pedagógico e Curricular I Eixo de Intervenção A2 - Melhorar o acompanhamento e a supervisão da prática letiva| Objetivo: A2.1 - Melhorar o acompanhamento e a supervisão da prática letiva|Objetivo: A2.2 – Promover dinâmicas pedagógicas que potenciem múltiplos contextos de aprendizagem
Domínio A: Pedagógico e Curricular I Eixo de Intervenção A3 - Medidas de Suporte à Aprendizagem e Inclusão|Objetivo: A3.1 – Implementar e monitorizar medidas de apoio à aprendizagem
Domínio B: Social e Cultural | Eixo de intervenção: B1 – Formação Integral do aluno|Objetivo: B.1 - Aumentar a eficácia das medidas de combate à indisciplina|Objetivo: B1.2 - Promover o acolhimento e integração de novos alunos
Domínio B: Social e Cultural I Eixo de Intervenção B2 – Cultura de Agrupamento|Objetivo: B2.1 - Reforçar as estratégias de cooperação dos pais/encarregados de educação na vida escolar
Domínio C – Organizacional | Eixo de Intervenção C1 – Liderança e Gestão|Objetivo: C1.1 - Operacionalizar estratégias de melhoria da organização e gestão do Agrupamento em diversas estruturas Objetivo: C1.2 - Generalizar práticas de coordenação de equipas
Domínio C – Organizacional | Eixo de Intervenção C3 – Desenvolvimento Profissional|Objetivo: C3.1 - Investir na valorização profissional do PD
Domínio C – Organizacional | Eixo de Intervenção C5 – Gestão de recursos|Objetivo: C5.1- Gerir recursos de apoio aos alunos (Centro de Apoio à Aprendizagem)

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Gestão dos Recursos Humanos por forma a garantir um período mais alargado de funcionamento do GAAGC	22 horas semanais de funcionamento do GAAGC	Meta alcançada.	Horário de funcionamento do GAAGC
Realizado	Estratégias com vista à uniformização, pelo GAAGC, para as ordens de saída de sala de aula (registo do cumprimento do procedimento pelas AO).	75% dos alunos com ordem de saída de sala de aula são acompanhados pelo GAAGC	Meta não alcançada	Relatório (GAAGC)
Realizado	Monitorização e avaliação da implementação do Plano de comunicação, de modo a garantir a sua operacionalização;	Um relatório intermédio (de monitorização) e um relatório de avaliação final da implementação do Plano de Comunicação	Meta alcançada.	Relatório (Eq. Comunicação) (Relatório PADDE)

MMA © 2011

Realizado	Monitorização da eficácia (quantitativa e qualitativa) dos diferentes apoios educativos no percurso escolar dos alunos, por ano e por ciclos, para definição de metas.	Um relatório intermédio (de monitorização) e um relatório de avaliação final da eficácia dos apoios educativos: - Saber.com - Apoios pedagógicos (DL 54) - Projeto ALL IN e INLINE	Meta parcialmente alcançada (nem todos os apoios têm referência quantitativa)	Relatório (único - EGP, Coord. Ed. Especial e Equipa All in)
Realizado	Monitorização da pertinência das assessorias/coadjuvações nas dinâmicas de sala de aula e no processo ensino-aprendizagem.	Questionário de satisfação a alunos e professores com média igual ou superior a 8 (numa escala de 0 a 10).	Meta alcançada (docentes 9,04, Alunos 8,24)	Análise dos resultados do questionário (OQ).
		Reflexão conjunta entre docentes sobre dinâmicas de sala de aula com assessorias/coadjuvações (objetiva e sintética) por departamento.	Meta alcançada	Relatório (Coord. Departamento).
Por realizar	Criar registo estatístico para uma prática de valorização do percurso escolar e definição de metas, com análise percentual: de alunos com percurso direto por ciclo, de alunos que transitam sem negativas e de alunos com sucesso de qualidade (maior ou igual a 3,5).	Relatório no final do ano.	Meta não alcançada	Relatório (Eq. responsável a definir pela Direção no final do 1.ºsemetre).
Realizado	Monitorização do registo do envolvimento dos Encarregados de Educação nas reuniões de Turma, documento partilhado com os Diretores de Turma/Professores Titulares de Turma/Educadores de Infância, no Teams, para registo do número de pais em cada reunião de Turma.	Análise anual e comparativa da taxa de participação dos EE.	Meta parcialmente alcançada (levantamento feito, mas não comparativo e sem relatório único)	Relatório (único) dos DT/PTT/EI (Coord. DT, Coord. 1º ciclo e Coord. Pré escolar).
Em realização	Momentos de articulação e uniformização de ações entre as diferentes estruturas: -Coordenadores de departamento com coordenadores do Plano de Inovação -Coordenadoras dos DTs, Coordenadoras de ano e EMAEI -Coordenadores de Laboratórios e Professores das Oficinas TEAM - Coordenadora de Projetos, da BE/PADDE, do PES, do DE, do Eco-Escola e dos Clubes	Planeamento das reuniões ao longo do ano	Meta não alcançada	Calendarização das reuniões (Direção)
		Uma reunião por ano com os diferentes grupos.	Meta parcialmente alcançada (não alcançada - Dts, Coord. Ano e EMAEI)	Registo de reunião (Direção).
Realizado	Generalizar práticas de Supervisão Pedagógica e de Supervisão Colaborativa.	Uma supervisão por cada docente do departamento.	Meta não alcançada (88%)	Documento de registo partilhado entre departamentos (Coord. de Departamento).
		20% dos docentes de cada grupo disciplinar, ressalvando-se que no grupo de Inglês será de 50%, implementam uma Supervisão Colaborativa de forma voluntária.	Meta alcançada.	Documento de registo por departamento (Coord. de Departamento).
		Uma supervisão por cada docente de Inglês do 1.º e 2º Ciclos pela Coordenadora Adjunta (da mesma área curricular).	Meta alcançada.	Documento de reflexão conjunta das docentes envolvidas (Coordenadora Adjunta)

MMA © 2011

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Dinâmica e desempenho da equipa operacional e das estruturas envolvidas	Impacto da Pandemia
Liderança dinâmica e motivadora que corresponsabiliza e fomenta a participação, com impacto positivo no clima e progresso do Agrupamento.	Falta de hábitos de estudo e de uma cultura de esforço, alunos pouco empenhados e motivados para o estudo.
Implementação de diversos tipos de apoio educativo.	Reduzido acompanhamento dos Pais / Encarregados de Educação no processo ensino-aprendizagem dos seus educandos.
Compromisso da comunidade educativa	Mobilidade e dificuldade de recrutamento do corpo docente.

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

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Toda a comunidade educativa.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Reuniões da Equipa Operacional.	Mensal.
Grelha de verificação da implementação e do sucesso das estratégias.	Por semestre.
Observatório de Qualidade (questionário de avaliação do PAM).	Abril de 2023.
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Horário mais alargado de funcionamento do GAAGC e monitorização das OSSA.	
Monitorização intermédia da implementação do Plano de Comunicação.	
Constrangimentos surgidos	
A percentagem de alunos acompanhados pelo GAAGC ainda não atingiu o valor pretendido.	
Ainda não foi apresentada a calendarização das reuniões entre diferentes estruturas (DT/EMAEI e Projetos). NOTA: Não obstante este constrangimento, algumas estruturas têm realizado reuniões.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Aferir as razões porque não foram encaminhados para o GAAGC a maioria dos alunos com OSSA.	
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2023)	
Melhorias conseguidas	

MMA © 2011

O Plano de comunicação foi implementado, encontrando-se em reformulação com vista ao seu aperfeiçoamento.
A monitorização e a análise da eficácia das medidas de apoio (All In, Saber.com e DL54) possibilitou uma reflexão mais detalhada e estabelecer uma evidência comparativa com o ano letivo anterior.
Generalização das práticas de supervisão colaborativa entre docentes, tornando-a uma prática comum de desenvolvimento profissional.
O contributo das assessorias/coadjuvações é reconhecido pelos alunos e docentes.
Constrangimentos surgidos
A supervisão pedagógica já está implementada em todos os Departamentos, à exceção do Pré-escolar por sobreposição de horários. No entanto, na média geral de Agrupamento registou-se uma melhoria da percentagem de aulas observadas.
Não foi elaborado um relatório para criar registo estatístico para uma prática de valorização do percurso escolar e definição de metas, com análise percentual: de alunos com percurso direto por ciclo, de alunos que transitam sem negativas e de alunos com sucesso de qualidade (maior ou igual a 3,5).
A percentagem de alunos acompanhados pelo GAAGC ainda não atingiu o valor pretendido.
Ainda não foi apresentada a calendarização das reuniões entre diferentes estruturas (DT/EMAEI e Projetos). NOTA: Não obstante este constrangimento, algumas estruturas têm realizado reuniões.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2023/2024 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Generalizar práticas de supervisão pedagógica nos vários Departamentos, sugere-se que se encontre uma metodologia que o permita.
Envolvimento dos EE na vida do Agrupamento.
Criação das equipas e relatórios em falta.

MMA © 2011

2. Plano de Ações de Melhoria Final

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Operacionalizar estratégias de melhoria da organização e gestão do Agrupamento, ao nível do Conselho Geral, da Educação Especial, da Biblioteca Escolar e do trabalho do Pessoal Não Docente

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Neusa Lopes	Ana Ferreira - PD
	Maria do Céu Estibeira - PD
	Helena Almeida - PD (Ed. Especial)
	Tânia Lopes e Elisabete Videira - EE
	Marco Jesus - Junta Freguesia
	Caetana Pedro, Dinis Inácio, Duarte Valente, Janice N'Deque e Beatriz Bernardo - Representantes alunos
	Maria João Luís - Educação Especial (PD)
	Maria José Frazão (PND - AT)
	Célia Cascarejo (PND - AO)

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho/setembro de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Ao nível do Conselho Geral, reforçar o seu caráter de ação interventiva (fonte: Relatório CAF 2020/2021).
Criar metas e procedimentos para recolher evidências sobre o indicador "A biblioteca escolar responde às necessidades dos alunos" (fonte: Grelha AA 1º, 2º e 3º ciclos - Relatório CAF 2020/2021).

MMA © 2011

Dar a conhecer os documentos estruturantes da BE, evidenciando as ações desenvolvidas (fonte: Grelha AA Agrupamento - Relatório CAF 2020/2021).
Implementar e ajustar regularmente o envolvimento do Pessoal Não Docente na definição das grandes linhas orientadoras do agrupamento, a integrar o Projeto Educativo/A Direção deverá definir claramente o papel e a responsabilidade do Pessoal Não Docente na concretização do Projeto Educativo (fonte: Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB - Relatório AA 2020/2021).
Os órgãos de gestão do Agrupamento deverão incentivar à modernização da planificação e execução do trabalho do Pessoal Não Docente (fonte: Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB - Relatório AA 2020/2021)
Educação Especial: Monitorização e relatório final das medidas implementadas, sua eficácia e taxas de sucesso. (fonte: Relatório CAF 2020/2021)
A dinâmica inclusiva e a ação desenvolvida no âmbito da educação especial, deverá fornecer uma resposta mais positiva às crianças e aos jovens com necessidades especiais (fonte: Questionários PD 2.º e 3. CEB - Relatório AA 2020/2021)

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Domínio C: Organizacional|Eixos de Intervenção C2 –Comunicação| Objetivo: C2.1 -Melhorar a eficácia dos mecanismos de comunicação interna Objetivo: C2.2-Melhorar a eficácia dos mecanismos de comunicação externa
Domínio B: Social e Cultural |Eixo de Intervenção B2 –Cultura de Agrupamento| Objetivo: B2.3 -Reforçar o envolvimento da Comunidade Educativa
Domínio C: Organizacional|Eixo de Intervenção C3 –Desenvolvimento Profissional| Objetivo: C3.2-Investir na valorização profissional do PND com vista a uma correta execução das respetivas funções, quer individualmente quer em equipa
Domínio C: Organizacional|Eixo de Intervenção C5 –Gestão de recursos| Objetivo: C5.1-Gerir recursos de apoio aos alunos (Centro de Apoio à Aprendizagem)
Domínio A: Pedagógico e curricular |Eixo de Intervenção: A3- Medidas de Suporte à Aprendizagem e Inclusão| Objetivo: A3.1 –Implementar e monitorizar medidas de apoio à aprendizagem

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Aferir o caráter interventivo do Conselho Geral na vida do Agrupamento.	Questionário de satisfação com média igual ou superior a 8 (numa escala de 0 a 10).	Meta não alcançada Docentes- 7,24; EE - 7,52; PND - AT -6,83; AO - 7,23	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).
Realizado	Atualização da informação na página web da BE/blogue/facebook	Uma atualização por mês numa das plataformas.	Meta alcançada	Relatório BE (Coordenador BECRE)
Realizado	Elaborar e divulgar um balanço das atividades e projetos em que a BE participa bem como da dinamização da utilização dos seus recursos.	Mural de divulgação trimestral (equipa teams e placard físico).	Meta alcançada	Relatório BE (Coordenador BECRE).
Realizado	Gestão adequada de recursos humanos garantindo o horário de funcionamento da BE.	Questionário de satisfação com média igual ou superior a 8 (numa escala de 0 a 10).	Meta não alcançada Alunos - 7,27; Docentes- 7,09; EE - 7,92	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).
Realizado	Divulgação das Sínteses das reuniões do Conselho Pedagógico com o PND.	Uma síntese por cada reunião de CP (enviadas por email institucional).	Meta alcançada	Sínteses (Direção).

MMA © 2011

Realizado	Partilhar com o PND todos os documentos orientadores do Agrupamento que vão sendo elaborados/atualizados.	Dois envios por ano letivo (um por semestre) com a partilha dos documentos orientadores atualizados.	Meta superada.	Documentos enviados por email institucional (Direção).
Realizado	Promover a realização/participação do PND em Momentos de Formação, com vista à modernização da execução do trabalho.	Promover duas Ações/Momentos de Formação por ano.	Meta superada.	Registos de presenças nas Ações de Formação (Direção/SA).
Realizado	Promover reuniões de trabalho da Direção com o PND e de sessões de esclarecimento sobre procedimentos novos (relacionados com o funcionamento do Agrupamento: plataformas eletrónicas, por exemplo), individualmente/pequenos grupos.	Duas reuniões por ano letivo com o PND (uma por semestre) e pelo menos uma sessão de esclarecimento por ano letivo.	Meta alcançada	Registos de presenças nas reuniões e sessões de esclarecimento (Direção/SA).
Realizado	Analisar, juntamente com o Pessoal Não Docente (Coordenadora/Assistentes Técnicas e Encarregada/Assistentes Operacionais), os artigos **173º** (*Direitos dos Assistentes Técnicos*), **174º** (*Deveres dos Assistentes Técnicos*), **177º** (*Direitos dos Assistentes Operacionais*) e **178º** (*Deveres dos Assistentes Operacionais*) da Secção III do Capítulo VI (*Direitos e Deveres da Comunidade Educativa Escolar*) do Regulamento Interno do Agrupamento.	Realização de uma reunião (por categoria profissional, i.e., Encarregada/Assistentes Operacionais e Coordenadora/Assistentes Técnicas e por estabelecimento de ensino) especificamente para análise, debate e aprofundamento sobre os Direitos e os Deveres do Pessoal Não Docente.	Meta alcançada	Convocatórias e respetivos registos de presenças (Direção).
Realizado	Recolher dados, por anos e ciclos, das taxas de sucesso dos alunos com medidas seletivas e adicionais e elaborar um relatório com as mesmas, contemplando um estudo comparativo ao longo dos anos.	Um relatório intermédio (de monitorização) e um relatório de avaliação final.	Meta alcançada	Relatórios (Coord. da EMAEI).
Realizado	Dinamizar atividades que conduzam a práticas inclusivas e elaborar e divulgar um balanço dessas atividades.	Dois balanços por ano (um por semestre).	Meta alcançada	Balanço (Coord. da EMAEI).
		Questionário de satisfação com média igual ou superior a 8 (numa escala de 0 a 10).	Meta alcançada Alunos - 8,86; Meta não alcançada Docentes- 7,19; EE - 7,09	Resultados dos questionários de satisfação. (OQ).

Fatores de sucesso **(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)**	**Constrangimentos** **(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)**
Utilização das novas tecnologias na organização funcional do Agrupamento.	Reduzido acompanhamento dos pais/EE no processo de ensino/aprendizagem dos seus educandos e nas atividades do Agrupamento.
Autarquia cooperante na valorização da educação.	Mobilidade e dificuldade de recrutamento do corpo docente.
Existência de parcerias e protocolos.	Impacto da pandemia.
Dinâmica e desempenho da equipa operacional e das estruturas envolvidas	Reduzida equipa da BE
Reuniões de grupo da Educação especial e da EMAEI para elaborar a monitorização.	Insuficiência de horas de TC e restante componente não letiva.

MMA © 2011

Compromisso da comunidade educativa	
Liderança dinâmica e motivadora que corresponsabiliza e fomenta a participação, com impacto positivo no clima e progresso do Agrupamento.	
Implementação de diversos tipos de apoio educativo.	*Falta de recursos humanos*

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

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Toda a comunidade educativa.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Reuniões da equipa operacional.	Mensal.
Grelha de verificação da implementação e do sucesso das estratégias.	Por semestre.
Observatório de Qualidade (questionário de avaliação do PAM).	Abril de 2023.
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
As atividades/estratégias definidas para o Pessoal Não Docente estão a permitir dar continuidade ao crescente envolvimento de Assistentes Operacionais e Técnicas na vida do Agrupamento, o que se reforçou indubitavelmente com a implementação do PAM, a que se deve igualmente uma monitorização mais regulada e eficiente das melhorias ao nível das suas competências profissionais e técnicas.	
A divulgação das atividades da BE nos canais digitais permitiu a tomada de conhecimento das mesmas por parte de um público mais abrangente.	
O preenchimento das acomodações curriculares na plataforma Inovar facilitou o trabalho dos docentes, bem como a monitorização das mesmas.	
Relatório de monitorização das MSAI contempla estudo comparativo com período homólogo do ano anterior.	
Criação de um relatório independente do PAA com balanço das ações realizadas no âmbito da educação inclusiva.	
Constrangimentos surgidos	
Algumas atividades da BE bem como a gestão adequada dos recursos humanos poderá sofrer constrangimentos face ao número insuficiente de elementos da equipa.	
As plataformas Inovar e Analytics não permitem a obtenção de dados descriminados relativos ao sucesso dos alunos com medidas.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Explorar as potencialidades das plataformas Inovar e Analytics junto das entidades gestoras responsáveis.	
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2023)	

MMA © 2011

Melhorias conseguidas
Divulgação regular de atividades da BE.
Elaboração de um relatório com estudo comparativo relativamente ao ano letivo anterior da BE.
Elaboração de um relatório com estudo comparativo relativamente ao ano letivo anterior da EMAEI.
As atividades/estratégias definidas para o Pessoal Não Docente foram implementadas sem constrangimentos, permitindo dar continuidade a um crescente envolvimento de Assistentes Técnicas e Operacionais nas atividades desenvolvidas ao longo do ano e no dia a dia do Agrupamento (situação para a qual contribuiu o envio sistemático das Sínteses das Reuniões do Conselho Pedagógico e a partilha dos documentos de divulgação das atividades mensais do PAA e outros documentos considerados orientadores do funcionamento do Agrupamento). Destaca-se, igualmente, a importância da realização de reuniões do PND com a Direção, o que facilita a comunicação e contribui para a melhoria do desempenho de ambas as partes, situação reforçada pela promoção da participação de AO e AT em ações de formação.
Constrangimentos surgidos
As plataformas Inovar e Analytics não permitem a obtenção de dados discriminados relativos ao sucesso dos alunos com medidas.
Algumas atividades da BE bem como a gestão adequada dos recursos humanos poderá sofrer constrangimentos face ao número insuficiente de elementos da equipa.
Em relação às atividades/estratégias definidas para o Pessoal Não Docente, a única em que se impõem algumas limitações a uma implementação mais eficiente e útil é a Formação, essencialmente por estar dependente de entidades externas.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2023/2024 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Envolvimento dos EE na vida do Agrupamento.
Explorar as potencialidades das plataformas Inovar e Analytics junto das entidades gestoras responsáveis.

MMA © 2011

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.5. Ação de Melhoria 5

Designação da ação de melhoria
Intervenção e gestão interna mais eficaz de recursos e infraestruturas, continuando a reforçar as relações de parceria com entidades externas responsáveis

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Paula Gouveia	Fátima Mendes - PD
	Rita Roda Félix - PD
	Tânia Lopes e Elisabete Videira - EE
	Marco Jesus - Junta Freguesia
	Caetana Pedro, Dinis Inácio, Duarte Valente, Janice N'Deque e Beatriz Bernardo - Representantes alunos
	Maria João Luís - Educação Especial (PD)
	Maria José Frazão (PND - AT)
	Célia Cascarejo (PND - AO)

Estado atual	
Data	**Estado**
Julho/setembro de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Tempo para explorar o ensino digital (PD e dirigentes) (fonte: Relatório SELFIE 2020).
Dispositivos digitais de apoio a alunos (fonte: Relatório SELFIE 2020).
Infraestruturas e equipamentos: acesso à Internet, tecnologias de apoio e espaços físicos (Agrupamento) - (fonte: Relatório SELFIE 2020).

MMA © 2011

Melhorar as aplicações informáticas existentes na Escola/Jardim de Infância (fonte: Questionários AO Agrupamento - Relatório AA 2020/2021).
Adquirir equipamentos informáticos e melhorar os existentes (fonte: Questionários Alunos 2º e 3º CEB - Relatório AA 2020/2021).

Objetivo do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Domínio B - Social e Cultural Eixo B2 - Cultura de Agrupamento | Objetivo 2.2: Consolidar e estabelecer protocolos/parcerias de colaboração em várias áreas.
Domínio D - Tecnológico Eixo D1 | Objetivo D1.1: Promover o desenvolvimento digital e tecnológico do AE.
Domínio D - Tecnológico Eixo D2 | Objetivo D2.1: Investir eficazmente na gestão recursos e infraestruturas.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Por realizar	Procurar estabelecer parcerias com empresas locais.	Realizar 1 contacto com pelo menos uma empresa local.	Meta não alcançada	Comprovativo do contacto (Direção).[Registo medidas AM5]
Em realização	Distribuição de equipamento informático a docentes e alunos no âmbito do PTD.	Atribuição a 85% de alunos e docentes até ao final do ano letivo.	Meta não alcançada	Registo das atribuições (Direção).[Registo medidas AM5]
Realizado	Realização de sessões de partilha de boas práticas nas horas de TC para explorar o ensino digital.	3 horas até ao final do ano letivo.	Meta alcançada	Registo de presenças (Coord. PADDE).
Realizado	Montagem de equipamentos informáticos no Pré-escolar.	Montar os equipamentos informáticos nas salas do Pré-escolar.	Meta alcançada	Relatório PADDE (Coord.PADDE).
Em realização	Reorganizar o espaço Ambiente Inovador de Aprendizagem - Sala AIA (sala 9)	Reorganizar a Sala AIA (Ambientes Inovadores de Aprendizagem).	Meta parcialmente alcançada	Observação direta (Direção) [Registo medidas AM5]
Realizado	Aquisição de tecnologias de apoio (Ferramentas digitais).	Disponibilização de 2 ferramentas digitais para utilização ao longo do ano letivo.	Meta alcançada	Relatório PADDE (Coord. PADDE).
Realizado	Constituição de uma sala para a Academia Digital para Pais.	Sala operacional.	Meta alcançada	Relatório PADDE (Coord. PADDE).

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Dinâmica e desempenho da equipa operacional e das estruturas envolvidas	Espaços físicos limitados.
Liderança dinâmica e motivadora que corresponsabiliza e fomenta a participação, com impacto positivo no clima e progresso do Agrupamento.	
Compromisso da comunidade educativa	

MMA © 2011

Existência de parcerias e protocolos.	
Reconhecimento das tecnologias como uma mais valia para a comunicação.	

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

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Pessoal docente, encarregados de educação, elemento do Conselho Geral, autarquia e outras entidades externas	ME e/ou CMVFX

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	**Datas para a monitorização**
Reuniões de equipa operacional.	Mensal.
Grelha de verificação da implementação e do sucesso das estratégias.	Por semestre.
Observatório de Qualidade (questionário de avaliação do PAM).	Abril de 2023.
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Aquisição de tecnologias de apoio (Ferramentas digitais).	
Constituição de uma sala para a Academia Digital para Pais.	
Constrangimentos surgidos	
Falta de recursos humanos especializados para agilizar a distribuição e montagem de equipamentos informáticos.	
Os equipamentos distribuídos apresentam elevada suscetibilidade de avaria, pelo que apesar de atribuídos, não estão a funcionar.	
Inexistência de um planeamento das horas de TC que permita uma gestão eficiente das mesmas na articulação entre as diversas estruturas.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Melhorar a organização dos equipamentos no espaço Ambiente Inovador de Aprendizagem - Sala AIA (sala 9).	
Existência de um cronograma com a distribuição de reuniões ordinárias de forma a possibilitar uma melhor gestão das horas de TC.	
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Partilha de boas práticas digitais.	

MMA © 2011

Montagem de equipamentos informáticos no Pré-escolar.
Aquisição de ferramentas digitais.
Constituição de uma sala para a Academia Digital para Pais.
Constrangimentos surgidos
A sobrelotação do espaço escolar inviabiliza a atribuição de um espaço físico específico para AIA.
Falta de recursos humanos especializados (técnico no âmbito do PTD) para agilizar a distribuição e montagem de equipamentos informáticos.
Os equipamentos distribuídos apresentam elevada suscetibilidade de avaria, pelo que apesar de atribuídos, não estão a funcionar.
Inexistência de um planeamento das horas de TC que permita uma gestão eficiente das mesmas na articulação entre as diversas estruturas.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2023/2024 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Envolvimento dos EE na vida do Agrupamento.
Estabelecimento de parcerias com empresas locais.
Melhorar a organização dos equipamentos no espaço Ambiente Inovador de Aprendizagem - Sala AIA (sala 9).
Existência de um cronograma com a distribuição de reuniões ordinárias de forma a possibilitar uma melhor gestão das horas de TC.

MMA © 2011