

Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2019/2020



Junho de 2020

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria

2.1. Fichas das ações de melhoria

2.1.1. Ficha AM1

2.1.2. Ficha AM2

2.1.3. Ficha AM3

2.1.4. Ficha AM4

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do **Projeto Educativo de 2018/2021 e do Relatório de Avaliação Externa de 2018/2019**.

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. Fichas das ações de melhoria

2.1.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
Implementar um processo de autoavaliação sistemático e adaptado à realidade do Agrupamento

Coordenador(es) da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Equipa Autoavaliação	Paula Santos
	Isabel Guerreiro
	José Manuel Machado
	Cecília Lima
	Raquel Ferreira
	Rui Gonçalves

Estado atual	
Data	Estado
Junho de 2020	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Necessidade de implementar um processo de autoavaliação contínuo e sistemático (AEE).
O impacto das ações tomadas nas diferentes áreas de prioridade educativa é condicionado pela irregularidade dos ciclos de autoavaliação (AEE).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
OE11. Proceder à avaliação trimestral dos projetos, em sede de Conselho Pedagógico.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
--------	------------------------	-------------------	------------------	------------

Realizado	Criar uma Equipa Autoavaliação (EAA) representativa dos vários setores da comunidade educativa do Agrupamento.	Constituição da EAA até final do ano letivo 2018/2019.	A equipa de autoavaliação foi constituída.	Documento - Planeamento Estratégico de Autoavaliação do Agrupamento.
Realizado	Definir o Planeamento Estratégico de Autoavaliação do Agrupamento.	Definição do Planeamento Estratégico de Autoavaliação do Agrupamento até final de setembro de 2019.	Foi definido o Plano Estratégico de Autoavaliação do Agrupamento.	Documento - Planeamento Estratégico de Autoavaliação do Agrupamento.
Realizado	Elaborar o Plano de Ações de Melhoria Inicial (PAM Inicial) com a constituição das equipas operacionais que implementarão as ações de melhoria.	Elaboração do PAM Inicial até final de outubro de 2019.	Foi definido o PAM Inicial.	Documento - PAM Inicial.
Realizado	Produzir e divulgar os documentos relativos à autoavaliação.	Criação e divulgação pública dos documentos mensalmente.	Os documentos produzidos pela equipa foram divulgados na página Web do agrupamento.	Atas C. Pedagógico e Conselho Geral. Página Web.
Realizado	Implementar o Observatório Pedagógico (questionário sobre práticas pedagógicas por disciplina/ano).	Aplicação dos questionários em fevereiro de 2020.	Foi implementado o Observatório Pedagógico.	Questionários, atas do CP, página web.
Realizado	Elaborar o Plano de Ações de Melhoria Intermédio (PAM Intermédio).	Elaboração do PAM Intermédio até final de março de 2020.	Foi definido o PAM Intermédio.	Documento - PAM Intermédio.
Por realizar	Refletir os resultados do Observatório Pedagógico com definição de estratégias de melhoria.	Entre abril e julho de 2020.	A realizar.	Estatísticas dos questionários; Relatório global; documento de reflexão; atas do CP.
Realizado	Elaborar o Plano de Ações de Melhoria Final (PAM Final).	Elaboração do PAM Final até final de junho/julho de 2020.	Foi definido o PAM Final.	Documento - PAM Final.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Condições de tempo para o trabalho das várias equipas.	Sensibilização à mudança
Implementação objetiva das ações de melhoria.	Participação ativa e efetiva dos vários elementos pertencentes à equipa.

Data de início	Data de conclusão
Setembro/ 2019	Julho / 2020

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Comunidade escolar.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional

Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Avaliação Intermédia das atividades enunciadas.	Final de cada período letivo.
Avaliação Final das atividades enunciadas.	Final do ano letivo.
Ponto de situação intermédio (Março de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Constituição de equipas operacionais que têm refletido sobre a implementação de melhorias no âmbito do processo de autoavaliação do Agrupamento.	
Sinergia e trabalho colaborativo dos docentes na implementação do Observatório pedagógico.	
Reflexão sobre práticas pedagógicas no âmbito do Observatório Pedagógico.	
Envolvimento da comunidade educativa no processo de autoavaliação do Agrupamento através da consulta pública do Plano de Ação de Melhoria (inicial).	
Constrangimentos surgidos	
Dificuldades de comunicação com alguns docentes para a implementação do observatório pedagógico.	
Falhas na monitorização da aplicação do questionário aos alunos que tendo respondido não o finalizaram.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Retirar das listas de alunos os que não conseguem responder por não dominarem a língua portuguesa.	
Reunir com a equipa docente responsável pela aplicação dos questionários.	
Ponto de situação final (Junho de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Criação de um modelo de autoavaliação do Agrupamento.	
Reflexão sobre estratégias de melhoria a adotar e monitorização da sua implementação.	
Criação no Agrupamento de uma cultura de autoavaliação.	
Constrangimentos surgidos	
Com a interrupção das atividades letivas presenciais devido à pandemia Covid-19, a reflexão dos resultados do Observatório Pedagógico foi adiada para o 1.º período do próximo ano letivo.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	
Reflexão dos resultados do Observatório pedagógico e definição de estratégias de melhoria.	

2.1. Fichas das ações de melhoria

2.1.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Adaptar os documentos orientadores no contexto do Perfil dos Alunos e DL 54/55 e consequente melhoria de comunicação interna	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Paula Santos	Vanessa Amorim
	Amândio Fernandes
	Ana Cravo
Estado atual	
Data	Estado
Junho de 2020	AM concluída
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
Definição, nos documentos orientadores, das linhas de atuação para a criação de uma cultura de escola inclusiva e para a consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (AEE).	
Reforço da articulação entre os diferentes estabelecimentos, de forma a criar uma maior unidade e melhor concretizar as linhas estratégicas do projeto educativo (AEE).	
Clarificação das opções tomadas para o desenvolvimento da componente da cidadania ao longo de todo o percurso escolar.	
Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
OE1. Criar, rever e atualizar os documentos orientadores do agrupamento.	
OE2. Clarificar as opções fundamentais do agrupamento e difundi-las.	
OE3. Divulgar os documentos estratégicos do agrupamento, as boas práticas e os resultados obtidos, através do reforço da visibilidade da página da escola.	
OE4. Agilizar e otimizar os processos de comunicação, nomeadamente através da progressiva desmaterialização de todos os documentos da escola.	

OE5. Generalizar a comunicação entre os docentes através do email institucional.

OE6. Criar canais de comunicação entre os docentes, os representantes dos grupos disciplinares e os respetivos coordenadores.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
Nova atividade	Adaptar o Projeto Educativo do Agrupamento ao Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória. Elaboração do documento "Articulação curricular do Agrupamento"	Criar uma adenda ao PEA adaptando-o aos recentes normativos legais até ao final do ano letivo.	Documento em construção.	Adaptação do documento.
Realizado	Planificação de atividades conjuntas que envolvam os alunos do 1.º ciclo com os alunos da escola-sede.	Planificar pelo menos 2 atividades conjuntas	Foram planificadas pelo menos duas atividades em articulação.	PAA
Realizado	Realizar atividades conjuntas que envolvam os alunos do 1.º ciclo com os alunos da escola-sede.	Realização de pelo menos 2 atividades conjuntas.	Foram realizadas pelo menos duas atividades em articulação.	PAA e Registo no INOVAR

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Trabalho em equipa.	Indefinição da atividade a desenvolver.

Data de início	Data de conclusão
novembro de 2019	julho de 2020

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Comunidade escolar.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Avaliação do grau de adaptação dos documentos.	Final do 2.º período.
Avaliação Final das atividades enunciadas.	Final do ano letivo.
Ponto de situação intermédio (Março de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Reflexão conjunta sobre a implementação e monitorização da articulação vertical e horizontal no Agrupamento.	
Construção do draft do documento para aprovação no Conselho Pedagógico.	
Constrangimentos surgidos	

Necessidade de múltiplas reuniões conjuntas para reflexão conjunta.
Horário dos docentes da equipa central e das equipas operacionais.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Construção dos horários docentes prevendo uma hora comum entre todos os elementos que constituem a equipa alargada de autoavaliação.
Ponto de situação final (Junho de 2020)
Melhorias conseguidas
Reflexão sobre a articulação vertical e horizontal entre ciclos.
Implementação de estratégias e meios para efetivar a articulação vertical e horizontal.
Trabalho colaborativo <i>intra</i> e <i>inter</i> ciclos.
Constrangimentos surgidos
Com a interrupção das atividades letivas presenciais devido à pandemia Covid-19, não foi concluído o documento "Articulação curricular do Agrupamento", que se adiou para o 1.º período do próximo ao letivo.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Conclusão do documento "Articulação Curricular do Agrupamento".

2.1. Fichas das ações de melhoria

2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Fomentar práticas de articulação horizontal e vertical, de diferenciação pedagógica e de avaliação formativa ao serviço das aprendizagens dos alunos	
Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
José Manuel Machado e Cecília Lima	José Manuel Pereira
	Fernanda Alves
	Anabela Monteiro
	Marília Macieira
	Nilton Nave
	Fernanda Mendonça
Estado atual	
Data	Estado
Junho de 2020	AM concluída
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
Fomento da articulação vertical e horizontal do currículo (AEE).	
Articulação entre os diferentes estabelecimentos de ensino do Agrupamento na concretização das linhas estratégicas do Projeto Educativo (AEE).	
Reforço da vertente formativa da avaliação como instrumento regulador dos processos de ensino e aprendizagem (AEE).	
Generalização de estratégias de diferenciação pedagógica (AEE).	
Supervisão entre pares enquanto estratégia para fomentar a reflexão com vista à identificação e partilha de boas práticas.	
Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	

OE4. Reforçar o trabalho pedagógico em práticas de avaliação formativa e sua articulação com a avaliação formativa.
OE7. Promover a articulação horizontal do agrupamento através de processos de intervisão pedagógica.
OE5. OE6. Promover a articulação vertical no Agrupamento.
OE2. Dinamizar práticas de diferenciação pedagógica.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
Realizado	Dinamizar práticas de articulação vertical entre ciclos.	Realização de 3 momentos de articulação vertical durante o ano letivo.	Existência de 3 momentos de articulação vertical durante o ano letivo.	PAA Plano de Turma
Por realizar	Elaboração de um plano de articulação vertical das aprendizagens.	Elaboração do documento até ao final do ano letivo.	Por realizar.	Documento
Realizado	Dinamizar atividades comuns entre todos os ciclos (estímulo à leitura, ciências experimentais, raciocínio lógico, inglês).	Realização de 3 atividades comuns em todos os ciclos de ensino.	Foram realizadas 3 atividades comuns.	Plano de turma
Por realizar	Planificação, realização e partilha da prática da supervisão, entre pares, com reflexão sobre os pontos fortes e áreas de melhoria.	Realização de duas práticas de supervisão por docente e partilha de resultados.	Por realizar.	Registo, em reunião dos docentes envolvidos, da eficácia das metodologias/estratégias utilizadas.
Por realizar	Realização de espaços de reflexão sobre práticas letivas que ajudem à mudança.	Realização de 2 momentos por ano.	Por realizar.	Registo das conclusões.
Por realizar	Aferição em cada disciplina sobre o conceito de diferenciação pedagógica e como se pode diferenciar.	1 reunião por grupo disciplinar. Descrição das estratégias diferenciadoras.	Por realizar.	Atas das reuniões de grupos de recrutamento. Documento partilhado.
Por realizar	Monitorizar a adoção de uma avaliação de carácter formativo por grupo disciplinar.	Monitorização de 1 momento de avaliação formativa por grupo disciplinar e por período letivo.	Por realizar.	Atas das reuniões de grupo.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Colaboração e disponibilidade do pessoal docente.	Cultura docente individual e muito centrada na avaliação sumativa.
Rotinas de trabalho nos departamentos e conselhos de turma que promovam a reflexão sobre as práticas letivas.	Número de turmas por professor.
	Número de alunos por turma.

Data de início	Data de conclusão
novembro de 2019	junho de 2020

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Pessoal docente.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Monitorização intermédia da consecução das atividades.	Final do 2.º período.
Avaliação final da consecução das atividades.	Final do ano letivo
Observatório Pedagógico.	2º e 3º período.
Ponto de situação intermédio (Março de 2020)	
Melhorias conseguidas	
As atividades interciclo desenvolvidas permitiram conhecer as diferentes realidades de ensino pelos docentes e pelos discentes.	
A interação entre os docentes permitiu desenvolver nos competências que de outra forma dificilmente seriam trabalhadas (ex: iniciação à programação no 1º ciclo; competências comunicacionais no 3º ciclo e secundário).	
Constrangimentos surgidos	
A situação de isolamento social determinada como resposta ao COVID-19 condiciona o decurso das atividades/estratégias programadas.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Construção dos horários docentes prevendo uma hora comum entre todos os elementos que constituem a equipa alargada de autoavaliação.	
Construção dos horários docentes prevendo uma hora comum entre todos os professores do mesmo grupo disciplinar/do mesmo conselho de turma.	
Ponto de situação final (Junho de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Trabalho colaborativo entre os docentes.	
Reflexão sobre práticas de ensino potenciadoras da mudança.	
Constrangimentos surgidos	
A AM3 foi a mais condicionada pela interrupção abrupta das atividades letivas presenciais. As atividades propostas estavam a decorrer mas não foram terminadas.	
A AM3 é a mais exigente nas de implementar e monitorizar e as atividades sugeridas foram demasiado ambiciosas. As atividades terão de ser reajustadas de modo a serem concretizáveis.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	

Conclusão das atividades que não foram terminadas.

2.1. Fichas das ações de melhoria

2.2.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria	
Melhorar a eficácia na prevenção e resolução da indisciplina e falta de pontualidade	

Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Isabel Guerreiro e Raquel Ferreira.	Maria José Serafino
	Patrícia Santos
	Alda Duarte
	Daniela Maia
	Raquel Dias

Estado atual	
Data	Estado
Junho de 2020	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Diminuir os casos de indisciplina (AEE).
Diminuir a falta de pontualidade (PEA).
Diminuir o número de processos disciplinares.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
P7-Reduzir os níveis de indisciplina.
P8-Melhorar a pontualidade dos alunos, sobretudo ao 1.º tempo.

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Diminuir em 10% as ocorrências disciplinares.	Meta por alcançar
Diminuir em 10% as faltas de pontualidade.	Meta por alcançar

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
Realizado	Realizar uma ação diagnóstica dos problemas de indisciplina, recorrendo a atas e processos disciplinares do ano anterior.	Realização de um documento com a identificação das causas da indisciplina, até ao final do 1.º período.	Diagnóstico sobre as causas dos problemas disciplinares.	Documento.
Realizado	Envolver os delegados e subdelegados na auscultação junto dos colegas das principais problemáticas ligadas a falta de pontualidade.	Reunir 1 vez por período a assembleia de delegados.	Realização de uma assembleia de delegados no 2.º período.	Atas das reuniões.
Atividade eliminada	Planificação de um Gabinete de Apoio ao Aluno, para o ano letivo de 2019/20, nas vertentes de: atendimento aos alunos; diagnóstico das situações problema; encaminhamento dos casos em função das situações detetadas.	Criação das normas de funcionamento, até ao final do ano letivo.	-	Documento.
Por realizar	Reforçar, ao nível do Agrupamento, formas de atuação comuns face às mesmas ocorrências disciplinares, conforme código de conduta.	Atualização, discussão e divulgação da tipificação das ocorrências disciplinares até ao final do 1.º período.	Por realizar.	Atualização do documento. Envio do documento para o email profissional dos docentes.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Participação da comunidade escolar.	Ausência de concertação na aplicação das estratégias enumeradas.
Envolvimento dos delegados e subdelegados de turma.	

Data de início	Data de conclusão
novembro de 2019	junho de 2020

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Pessoal docente e serviços de psicologia e alunos.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Monitorização intermédia da consecução das atividades.	Final do 2.º período.

Avaliação final da consecução das atividades.	Final do ano letivo.
Observatório Pedagógico.	2º e 3º período.
Ponto de situação intermédio (Março de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Realizámos duas das tarefas previstas.	
Constrangimentos surgidos	
Tínhamos como propósito inicial planear a constituição de um gabinete de apoio aos alunos, contudo, dadas as circunstâncias atuais, não sabemos se conseguiremos fazê-lo.	
A assembleia de delegados do 3.º período também poderá estar comprometida.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Pretendemos realizar nova assembleia de delegados, no sentido de auscultar o ponto de vista dos alunos quanto a medidas a adotar no próximo ano letivo, em relação a horários, etc.	
Ponto de situação final (Junho de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Reflexão sobre as causas da indisciplina e meios de prevenção.	
Reflexão sobre as causas da falta de pontualidade e meios de prevenção.	
Auscultação dos Delegados e subdelegados sobre estratégias a adotar para prevenir a indisciplina e a falta de pontualidade.	
Constrangimentos surgidos	
Com a interrupção das atividades letivas presenciais devido à pandemia Covid-19, não foi concluído o documento "Código de Conduta", que se adiou para o 1.º período do próximo ao letivo.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	
Conclusão do documento "Código de Conduta" e sua discussão na comunidade docente e discente.	
Análise e reflexão das respostas dadas pelos delegados e subdelegados de turma relativamente às estratégias para prevenção da indisciplina e falta de pontualidade dos alunos.	