

Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final
2021/2022



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS
DA CIDADELA

Julho/setembro de 2022

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria

2.1. Identificação das ações de melhoria

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

Tabela 2 – Pontuação utilizada na priorização das ações de melhoria

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

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

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ficha AM1

2.4.2. Ficha AM2

2.4.3. Ficha AM3

2.4.4. Ficha AM4

2.4.5. Ficha AM5

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 **Projeto Educativo, o Relatório da IGEC de 2018/2019, o PADDE de 2021/2023, o PAM Final de 2020/2021 e o Relatório EQAVET de 2020/2021**.

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 2021/2022**.

2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, foram elencados os aspectos a melhorar, com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada **aspecto a melhorar** a uma **área de melhoria** abrangente e relevante.

A partir das **áreas de melhoria** identificadas, foram formuladas **ações de melhoria**, garantindo que cada área de melhoria estivesse associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Fonte	Aspectos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório AA 2020/2021	Analisar de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos (autoavaliação) - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Autoavaliação	Implementar um processo sistemático de autoavaliação do Agrupamento
2 Relatório AA 2020/2021	O Agrupamento deverá refletir e monitorizar sistematicamente os diversos projetos, medidas e atividades, permitindo a identificação de estratégias de melhoria que visam o sucesso integral das crianças e dos alunos - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Autoavaliação	
3 Relatório AA 2020/2021	Avaliar a eficácia e relevância da estratégia e dos planos de ação desenvolvidos - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Autoavaliação	
4 PAM 2020/2021	Implementar um processo de autoavaliação sistemático e adaptado à realidade do Agrupamento	Autoavaliação	
5 Relatório IGEC 2018/2019	Implementação de um processo sistemático, que agregue os diferentes procedimentos autoavaliativos, adequado à realidade e que tenha impacto na melhoria contínua do Agrupamento	Autoavaliação	
6 Relatório AA 2020/2021	A direção deverá envolver a comunidade educativa na autoavaliação do Agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Autoavaliação	

7	Relatório AA 2020/2021	Registrar a percentagem de participação do pessoal docente, pessoal não docente, pais/encarregados de educação e alunos nas atividades de natureza voluntária - Grelha AA Agrupamento	Autoavaliação	
8	Relatório AA 2020/2021	As observações de aulas entre pares deverão ser mais benéficas para a melhoria do desempenho profissional do pessoal docente - Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Supervisão entre pares	Utilizar a partilha de experiências da supervisão da prática letiva na sala de aula
9	Relatório AA 2020/2021	A observação mútua e a intervenção crítica entre professores, deverá promover a melhoria das práticas pedagógicas e da aprendizagem dos alunos - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Supervisão entre pares	
10	Relatório AA 2020/2021	O conselho geral reunir regularmente e divulgar à comunidade educativa os assuntos tratados e as decisões tomadas - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Comunicação	Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna
11	Relatório AA 2020/2021	O pessoal não docente deverá reunir periodicamente para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Comunicação	
12	Relatório AA 2020/2021	Melhorar a eficácia dos meios de comunicação com o pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	
13	Relatório AA 2020/2021	Melhorar a divulgação do projeto educativo - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Comunicação	
14	Relatório AA 2020/2021	Melhorar a divulgação dos serviços de apoio existentes na Escola - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Comunicação	
15	Relatório AA 2020/2021	Melhorar a comunicação entre a associação de pais/encarregados de educação e os pais/encarregados de educação - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Comunicação	
16	Relatório AA 2020/2021	Melhorar a divulgação dos sítios de consulta dos documentos estruturantes do Agrupamento - Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Comunicação	
17	Relatório AA 2020/2021	Melhorar a página Web do Agrupamento - Questionários Pais/EE 1.º CEB	Comunicação	

18	Relatório AA 2020/2021	Maior eficácia do regulamento interno na resolução de problemas e proceder à sua divulgação - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Comunicação	
19	Relatório AA 2020/2021	Divulgar a todos os alunos e pais/encarregados de educação os quadros de excelência e de valor - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Comunicação	
20	Relatório AA 2020/2021	Melhorar a organização interna do Agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Comunicação	
21	Relatório AA 2020/2021	O conselho pedagógico deverá mobilizar as estruturas de orientação educativa dinamizando uma informação permanente ao corpo docente - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Comunicação	
22	Relatório AA 2020/2021	Medida contemplada no PAM/O projeto educativo deverá ser gerador de um sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa - Grelha AA Agrupamento e Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Trabalho colaborativo	Criar condições para fomentar o trabalho colaborativo
23	Relatório AA 2020/2021	O pessoal não docente deverá trabalhar mais em equipa - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Assistentes Técnicos	Trabalho colaborativo	
24	Relatório AA 2020/2021	A função de supervisão e acompanhamento dos colegas nas práticas pedagógico didáticas é feita pelo representante de grupo de recrutamento. No entanto, poderá existir uma melhoria através de um incremento do trabalho colaborativo em reuniões de ano. Reunião quinzenal de grupos disciplinares para partilha de práticas. Reuniões mensais entre coordenadores de departamentos e representantes de grupo - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Trabalho colaborativo	
25	Relatório AA 2020/2021	O trabalho docente acontece mais em determinados grupos de recrutamento do que em outros. O trabalho colaborativo acontece, mas não transversal a todos os docentes - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Trabalho colaborativo	

26	Relatório AA 2020/2021	As associações de pais/encarregados de educação deverão ser parceiras ativas no processo educativo - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Participação dos atores educativos na vida do Agrupamento	Promover a participação de alunos/EE/PND nas decisões do Agrupamento
27	Relatório AA 2020/2021	Necessidade de mais e melhores computadores; ligação mais potente à internet; Projetores mais modernos - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Recursos e instalações	Melhorar os recursos e as instalações
28	Relatório AA 2020/2021	O Agrupamento deverá substituir as tecnologias antigas - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Recursos e instalações	
29	Relatório AA 2020/2021	É necessário dotar as Escolas de mais equipamentos desportivos para a prática de educação física. As Escolas do 1.º ciclo não têm espaços físicos específicos para a prática desportiva - Grelha AA 1.º CEB	Recursos e instalações	
30	Relatório AA 2020/2021	As estratégias de atuação selecionadas deverão ter em conta os recursos disponíveis na Escola (humanos, materiais e financeiros) - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Recursos e instalações	
31	Relatório AA 2020/2021	A direção/conselho administrativo deverá adquirir mais material didático e específico para o bom funcionamento dos cursos/departamentos/grupos - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Recursos e instalações	
32	Relatório AA 2020/2021	O Agrupamento deverá gerir os recursos financeiros de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Recursos e instalações	
33	Relatório AA 2020/2021	Adequar as instalações da Escola em termos de saúde, higiene e segurança no trabalho - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Recursos e instalações	
34	Relatório AA 2020/2021	Os equipamentos informáticos das salas de aula, da sala dos diretores de turma e da biblioteca estão obsoletos. A biblioteca precisa de uma reforma completa - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.	Recursos e instalações	
35	Relatório AA 2020/2021	Melhorar a conservação e higiene das instalações da Escola, principalmente das casas de banho - Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Recursos e instalações	

36	Relatório AA 2020/2021	O pessoal docente desenvolver regularmente atividades criativas e inovadoras - Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.	Ensino/Aprendizagem	Melhorar o processo de ensino e de aprendizagem no contexto da gestão curricular flexível e da escola inclusiva.
37	Relatório AA 2020/2021	Na Escola os alunos deverão respeitar mais as diferenças entre uns e outros - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Ensino/Aprendizagem	
38	Relatório AA 2020/2021	Aumentar percentagem de percursos diretos de sucesso para resultados semelhantes com os da média nacional (Ensino Secundário) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Ensino/Aprendizagem	
39	Relatório AA 2020/2021	Aumentar a percentagem dos percursos diretos de sucesso para a média nacional (ensino científico-humanístico) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Ensino/Aprendizagem	
40	Relatório AA 2020/2021	Diminuir a taxa de abandono e retenção do ensino secundário para a aproximar da média nacional - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Ensino/Aprendizagem	
41	Relatório IGEC 2018/2019	Generalização de práticas de avaliação formativa e de aferição de critérios e de instrumentos de avaliação para a melhoria das aprendizagens	Ensino/Aprendizagem	
42	Relatório AA 2020/2021	Melhorar o comportamento dos alunos na sala de aula - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Indisciplina	Prevenir a indisciplina
43	Relatório AA 2020/2021	A Escola agir eficazmente perante situações de bullying e proceder à sua divulgação - Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Indisciplina	
44	Relatório AA 2020/2021	Os alunos deverão ser mais pontuais - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Indisciplina	
45	PAM 2020/2021	Melhorar a eficácia na prevenção e resolução da indisciplina e falta de pontualidade	Indisciplina	
46	Relatório IGEC 2018/2019	Identificação das reais causas das ocorrências disciplinares dos alunos, especialmente as que se relacionam com as práticas de ensino, e desenvolvimento de ações que possam ser preventivas da indisciplina	Indisciplina	
47	PAM 2020/2021	Fomentar práticas de articulação horizontal e vertical, de diferenciação pedagógica e de avaliação formativa ao serviço das aprendizagens dos alunos	Articulação horizontal e vertical	
48	Relatório IGEC 2018/2019	Reforço da articulação entre os diferentes estabelecimentos, de forma a criar uma maior unidade e melhor concretizar as linhas estratégicas do projeto educativo	Articulação horizontal e vertical	

49	Relatório AA 2020/2021	Aumentar as práticas de articulação vertical, algo que tem vindo a ser feito, mas que sofreu um interregno durante a pandemia, que obrigou ao distanciamento social/O Agrupamento deverá aumentar as práticas de articulação horizontal e vertical potenciando a sequencialidade das aprendizagens e o cumprimento do currículo ao longo do percurso escolar dos alunos - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Articulação horizontal e vertical	Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos de ensino do agrupamento
50	Relatório AA 2020/2021	Promover uma maior articulação entre as atividades e os projetos desenvolvidos com os documentos estruturantes do Agrupamento - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Articulação horizontal e vertical	
51	Relatório IGEC 2018/2019	Fomento da articulação horizontal e vertical do currículo, bem como a generalização de estratégias de diferenciação pedagógica e de metodologias conducentes ao desenvolvimento das áreas de competências do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória	Articulação horizontal e vertical	
52	Relatório EQAVET 2020/2021	Aumentar a taxa de conclusão dos cursos	Funcionamento do Ensino Profissional	Melhorar o funcionamento do ensino profissional
53	Relatório EQAVET 2020/2021	Reduzir a taxa de desistências	Funcionamento do Ensino Profissional	
54	Relatório EQAVET 2020/2021	Aumentar a taxa de prosseguimento de estudos	Funcionamento do Ensino Profissional	
55	Relatório EQAVET 2020/2021	Aumentar a taxa de empregabilidade na área dos cursos	Funcionamento do Ensino Profissional	
56	Relatório EQAVET 2020/2021	Reduzir o número de alunos com módulos em atraso	Funcionamento do Ensino Profissional	
57	Relatório EQAVET 2020/2021	Reduzir a taxa de absentismo	Funcionamento do Ensino Profissional	

58	Relatório EQAVET 2020/2021	Aumentar o envolvimento das empresas empregadoras melhorando a taxa de resposta aos inquéritos	Funcionamento do Ensino Profissional	
59	Relatório EQAVET 2020/2021	Aumentar a satisfação dos docentes na leção ao ensino profissional	Funcionamento do Ensino Profissional	
60	Relatório AA 2020/2021	O plano de formação deverá ter mais consideração as necessidades do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Assistentes Técnicos	Formação	Otimizar o diagnóstico e a conceção das ações de formação adequando-as às necessidades do pessoal docente e não docente. (Capacitação digital)
61	Relatório AA 2020/2021	Maior incentivo à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional - Questionários Assistentes Técnicos	Formação	
62	Relatório AA 2020/2021	O pessoal docente deverá replicar a formação que realiza, em ações de pequena duração e se a mesma se constituir como uma mais valia para os seus pares (1.º CEB)/O pessoal docente realiza formação apenas com o objetivo de progredir na carreira (2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.) - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Formação	
63	Relatório AA 2020/2021	O pessoal não docente apenas comunica informalmente aos colegas a formação realizada. Deverá fazê-lo formalmente através de reuniões entre pares, replicando a sua aprendizagem - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Assistentes Técnicos	Formação	
64	Relatório AA 2020/2021	Desenvolver planos de formação docente sobre a diferenciação pedagógica e criar um banco de recursos diversificados - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Formação	
65	Relatório AA 2020/2021	O pessoal não docente deverá receber formação adequada para o seu desempenho profissional - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Formação	
66	Relatório IGEC 2018/2019	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	Atualização dos documentos estruturantes	
67	PAM 2020/2021	Atualizar o Regulamento Interno do Agrupamento no contexto do Perfil dos Alunos e DL 54/55	Atualização dos documentos estruturantes	

68	Relatório AA 2020/2021	A direção deverá promover relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do Agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar	Parcerias	Promover as parcerias com entidades externas
69	Relatório AA 2020/2021	A direção deverá definir objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Avaliação PND	Otimizar o processo de avaliação do PND
70	Relatório AA 2020/2021	A direção em articulação com o chefe do pessoal não docente deverá analisar o resultado do desempenho dos funcionários com base nos indicadores definidos - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Avaliação PND	
71	Relatório AA 2020/2021	O Agrupamento deverá estar melhor organizado de forma a que o pessoal não docente consiga acompanhar os alunos na ausência do professor - Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Pessoal Não Docente	Melhorar a distribuição de serviço para promover o sucesso educativo
72	Relatório AA 2020/2021	Inclusão no horário dos docentes de horas comuns para reuniões - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Distribuição serviço PD/PND	
73	Relatório AA 2020/2021	Clarificar os critérios de distribuição de serviço do pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Distribuição serviço PD/PND	
74	Relatório AA 2020/2021	Analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e Questionários Assistentes Técnicos	Distribuição serviço PD/PND	
75	Relatório AA 2020/2021	Convocar regularmente assembleias de alunos e/ou assembleias de delegados/Cerca de 30% dos alunos não sabem se a Escola desencadeia procedimentos de participação ativa dos alunos na vida escolar no sentido de prevenir e resolver problemas disciplinares (melhorar a divulgação da informação) - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Participação dos alunos na vida escolar	Criar condições para fomentar a participação dos alunos na vida escolar
76	Relatório AA 2020/2021	Realizar assembleias de alunos e assembleias de delegados - Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Participação dos alunos na vida escolar	
77	Relatório AA 2020/2021	Reuniões regulares do conselho pedagógico, dos departamentos curriculares e dos grupos de recrutamento - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Lideranças Intermédias	Promover reuniões das lideranças intermédias

78	Relatório AA 2020/2021	O conselho pedagógico deverá ser indispensável para a concretização das prioridades definidas no projeto educativo - Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Conselho Pedagógico	Alinhar as decisões do Conselho Pedagógico com o PEA
79	Relatório AA 2020/2021	A coordenação do representante de grupo está muito ligada ao perfil do representante. Deverão existir funções mais definidas para não se pessoalizar a função - Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Grupos de recrutamento	Definir um perfil de representante de grupo de recrutamento
80	Relatório AA 2020/2021	Promover a participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do Agrupamento - Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.	Participação dos EE na vida escolar	Criar condições para fomentar a participação dos encarregados de educação na vida escolar
81	Relatório EQAVET 2020/2021	Envolver os EE de educação na vida da escola	Participação dos EE na vida escolar	

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseou-se na aplicação do modelo CAF e da matriz GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Esta, consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações foram ordenadas de acordo com a **urgência** da ação; a **capacidade** de mobilizar os recursos necessários e a dependência (ou não) de fatores externos à organização escolar; a **tendência** de progressão/regressão da ação de melhoria; a contribuição da ação na melhoria da **satisfação** da comunidade educativa.

Pontuação	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação
0	Sem urgência (não tem pressa, pode esperar)	Requer um número significativo de recursos que a organização escolar não possui e/ou depende de fatores externos à organização escolar	Sem tendência a piorar (não vai piorar ou pode até melhorar)	Improvável impacto na satisfação da comunidade educativa
3	Urgente (o mais cedo possível)	Requer um número razoável de recursos e/ou não depende totalmente de fatores externos à organização escolar	Se nada for feito, vai piorar a médio prazo	Impacto médio na satisfação da comunidade educativa
5	Extremamente urgente (é necessária um ação imediata)	Requer recursos que a organização escolar possui e não depende de fatores externos à organização escolar	Se não for resolvido, o agravamento é imediato	Impacto elevado na satisfação da comunidade educativa

Tabela 2 – Pontuação utilizada na priorização das ações de melhoria

No quadro seguinte pontuam-se as ações de melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos.

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação
1 Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos do Agrupamento	5	5	3	5	375
2 Criar condições para fomentar a participação dos alunos na vida escolar	5	5	3	5	375

3	Promover a participação de alunos/EE/PND nas decisões do Agrupamento	5	5	3	5	375
4	Rever/Atualizar os documentos estruturantes do agrupamento (PEA; R.I.)	5	5	3	5	375
5	Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna	5	3	3	5	225
6	Utilizar a partilha de experiências da supervisão da prática letiva na sala de aula	3	5	3	3	135
7	Melhorar o processo de ensino e de aprendizagem no contexto da gestão flexível do currículo e da escola inclusiva	5	3	3	3	135
8	Prevenir a indisciplina	3	5	3	3	135
9	Criar condições para fomentar o trabalho colaborativo	3	5	3	3	135
10	Melhorar a distribuição de serviço para promover o sucesso educativo	3	3	3	5	135
11	Implementar um processo sistemático de autoavaliação do agrupamento	3	5	3	3	135
12	Alinhar as decisões do Conselho Pedagógico com o PEA	3	5	3	3	135
13	Criar condições para fomentar a participação dos encarregados de educação na vida escolar	3	5	3	3	135
14	Melhorar o funcionamento do ensino profissional	5	5	3	5	375
15	Otimizar o processo de avaliação do PND	3	3	3	3	81
16	Melhorar os recursos e as instalações	5	0	5	5	0
17	Otimizar o diagnóstico e a conceção das ações de formação adequando-as às necessidades do pessoal docente e não docente. (Capacitação digital)	3	0	3	3	0
18	Promover as parcerias com entidades externas	0	3	0	3	0
19	Promover reuniões das lideranças intermédias	0	5	0	3	0
20	Definir um perfil de representante de grupo de recrutamento	0	5	0	0	0

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ação de melhoria
Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos do Agrupamento + Melhorar o processo de ensino e de aprendizagem no contexto da gestão flexível do currículo e da escola inclusiva + Utilizar a partilha de experiências da supervisão da prática letiva na sala de aula
Criar condições para fomentar a participação dos alunos na vida escolar + Promover a participação de alunos/EE/PND nas decisões do Agrupamento
Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna
Melhorar o funcionamento do ensino profissional
Prevenir a indisciplina

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

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

Ação de melhoria	Domínios da Avaliação Externa	Critérios da CAF Educação
Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos do Agrupamento + Melhorar o processo de ensino e de aprendizagem no contexto da gestão flexível do currículo e da escola inclusiva + Utilizar a partilha de experiências da supervisão da prática letiva na sala de aula	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
Criar condições para fomentar a participação dos alunos na vida escolar + Promover a participação de alunos/EE nas decisões do Agrupamento	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	6 e 9
Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna	Liderança e Gestão	Transversal
Melhorar o funcionamento do ensino profissional	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
Prevenir a indisciplina	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
Melhorar a articulação horizontal e vertical entre os vários ciclos do Agrupamento + Melhorar o processo de ensino e de aprendizagem no contexto da gestão flexível do currículo e da escola inclusiva + Utilizar a partilha de experiências da supervisão da prática letiva na sala de aula

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Cecília Lima	Alexandra Bernardo
	Conceição ferreira (PND)
	Isabel Fernandes
	Alexandra Rodrigues
	Vanda Cascais
	Patrícia Albergaria

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Fomentar a articulação vertical e horizontal entre os vários ciclos (fonte: PAM 2020/2021, Relatório IGEC 2018/2019, Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).
Promover reuniões entre os Assistentes Operacionais dos vários ciclos para partilha de metodologias e boas práticas (fonte: Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).
Promover a supervisão entre pares enquanto estratégia com vista à partilha de experiências (fonte: PAM 2020/2021, Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).
Criar equipas pedagógicas por ano de escolaridade, de forma a estimular o trabalho colaborativo (fonte: PAM 2020/2021, Relatório IGEC 2018/2019, Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021, PADDE 2021/2023).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
PC- OE5- Assegurar a continuidade das aprendizagens na transição entre ciclos de ensino.
PC- OE7 - Estabelecer práticas de intervisão entre pares.
PC- OE8 - Generalizar as práticas de trabalho colaborativo na planificação e avaliação.

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Promover atividades comuns entre o Pré-Escola e os 1.º, 2.º e 3.º ciclos.	Alcançada
Aumentar a literacia digital em 8 turmas do 1 CEB (3.º e 4.º anos).	Alcançada
Aumentar para 3 as reuniões com os Assistentes Operacionais dos diferentes ciclos.	Parcialmente alcançada
Aumentar em 20% a gestão flexível do currículo e criar projetos comuns em assembleias no Ensino Básico.	Alcançada

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Articulação vertical através da criação do Projeto Robótica e conteúdos digitais nos 3.º e 4.º anos.	Apresentação e execução do projeto por ano de escolaridade (3.º e 4.º anos).	Alcançada	Relatório do professor / Registos de avaliação
Em realização	Reuniões dos AO dos diferentes ciclos para a partilha de metodologias e boas práticas.	Reunião entre AO pelo menos três vezes por ano.	Parcialmente alcançada (2 de 3)	Lista de presenças / Ata
Atividade eliminada	Planificação, realização e partilha da prática de supervisão entre pares, com reflexão sobre os pontos fortes e áreas de melhoria.	Observação de uma aula entre pares (2.º semestre), no Ensino Básico.	A realizar em 2022/23	Grelhas de observação
Realizado	Reuniões semanais / quinzenais das equipas pedagógicas em assembleia.	Reunião das EP com o respetivo coordenador de ano.	Alcançada	Atas das reuniões / Plano de Ação
Realizado	Reuniões sectoriais por turma.	Reunião do Conselho de Turma com o respetivo Diretor de Turma.	Alcançada	Atas das reuniões / Plano de Ação
Realizado	Utilização de plataformas digitais (Google Classroom) para repositório de materiais.	Colocação quinzenal de materiais.	Alcançada	Registo nas plataformas por ano e turma
Realizado	Utilização das plataformas digitais (Google Classroom e Edmodo) para a realização de tarefas/atividades com feedback aos alunos.	Colocação semanal/quinzenal/mensal de tarefas/atividades.	Alcançada	Registo nas plataformas por ano e turma
Realizado	Promover práticas de avaliação com foco no feedback aos alunos e na autorreflexão das suas aprendizagens.	Aumentar o feedback e autorreflexão em 75% em todos os ciclos.	Alcançada	Observatório pedagógico e intervisão entre pares.
Realizado	Utilizar ferramentas digitais no ensino aprendizagem.	Utilizar pelo menos duas ferramentas digitais.	Alcançada	Registo no sumário na plataforma Inovar

Realizado	Promover a qualidade de desempenho do aluno com vista a ser progressivamente ser mais competente digitalmente.	Utilização das salas de Inovação/BE/CRE/Salas de Informática /Salas de Multimédia pelo menos 1 vez por ano e por grupo disciplinar.	Alcançada	Grelha de registo.
Realizado	Criar uma equipa para monitorizar e avaliar a implementação da semestralidade.	Criação de uma secção do C.P para o efeito, coadjuvada por outros docentes.	Alcançada	Regimento do C.P 21/22/ Registos das reuniões; materiais produzidos pela equipa.

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 e Assistentes Operacionais	Número elevado de alunos por turma
Rotinas de trabalho colaborativo em assembleias de EP e conselhos de turma que promovam a gestão flexível do currículo e a inclusão	Número de turmas por professor
	Dificuldade de hora comum para reuniões entre AO

Data de início	Data de conclusão
outubro 2021	junho 2022

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Pessoal Docente/Pessoal Não Docente/Alunos	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Monitorização intermédia da consecução das atividades.	fevereiro 2022
Avaliação final da consecução das atividades.	Final do ano letivo
Observatório de Qualidade	Ano letivo 2021/2022
Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2022)	
Melhorias conseguidas	
Maior colaboração entre os docentes com a criação de Equipas Pedagógicas.	
Maior flexibilidade do Currículo.	
Constrangimentos surgidos	
O isolamento social provocou um número de elevado de faltas intercalares de alunos e professores.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Maior utilização das salas de inovação e Biblioteca Escolar.	

Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022)

Melhorias conseguidas

Efetiva colaboração entre todas as Equipas Pedagógicas e, conseqüentemente, entre todos os docentes.

Articulação vertical com a criação das Equipas Pedagógicas.

Articulação vertical com a criação e o desenvolvimento do Projeto "Robótica, Pensamento Computacional e Tecnologias no primeiro ciclo"

Constrangimentos surgidos

Pandemia condicionou a realização das reuniões das Assistentes Operacionais (poucas (os) AO ao serviço - ausência por Covid e/ou outros - nos momentos em que se poderiam ter realizado as reuniões).

Disponibilização tardia do KIT da Escola Digital a todos os alunos do 1.º CEB.

Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)

Planificação, realização e partilha da prática de supervisão entre pares, com reflexão sobre os pontos fortes e áreas de melhoria.

Desenvolver a prática de metodologias ativas e ferramentas digitais.

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Criar condições para fomentar a participação dos alunos na vida escolar + Promover a participação de alunos/EE nas decisões do Agrupamento

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Paula Santos	Isabel Guerreiro
	Martim Correia (aluno)
	Gonçalo Rodrigues (aluno)
	Marisa Costa

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Aumentar a participação dos alunos na vida escolar (fonte: Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).
Aumentar a participação do pessoal não docente na vida escolar (fonte: Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).
Aumentar a participação dos EE na vida escolar (fonte: Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
ORG-OE9 Valorizar o papel de cada um nos processos de mudança e de desenvolvimento do Agrupamento.
ORG-OE12 Estabelecer protocolos que dinamizem a colaboração entre os diferentes parceiros educativos.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Em realização	Realizar uma assembleia de delegados de turma por semestre.	Realização de 2 assembleias de delegados	Foi realizada apenas uma assembleia de delegados, no 2.º semestre.	Atas
Realizado	Aumentar a participação dos alunos no projeto A Voz dos Jovens.	Aumentar em 10%	Alcançada	Número de participantes nas sessões coletivas
Realizado	Aumentar o envolvimento dos alunos da escola sede no Projeto OPJOvem.	Aumentar em 10%	Alcançada	Número de participantes nas sessões do OP Jovem
Realizado	Aumentar o número de alunos votantes no Projeto OP Jovem.	Aumentar em 10%	Alcançada	Número de alunos votantes.
Realizado	Criar momentos de interação entre a comunidade educativa.	2 momentos anuais	Alcançada	Número de participantes nas atividades.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
O envolvimento da comunidade escolar.	As contingências ligadas à pandemia.
A semestralidade como fator facilitador da gestão de tempo.	Resistência à participação.

Data de início	Data de conclusão
setembro / 2021	junho / 2022

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Docentes/Alunos e EE	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Questionários aos alunos delegados e subdelegados	Final do 1.º Semestre
Observatório de Qualidade	Ano letivo 2021/2022
Atas	Ao longo do ano letivo
Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2022)	
Melhorias conseguidas	
Participação dos alunos em projetos concelhios e escolares - OP jovem e Voz dos Jovens (a decorrer) e semana Ubuntu finalizada.	
Participação da comunidade educativa numa caminhada conjunta.	
Constrangimentos surgidos	

A pandemia que resultou na ausência de muitos alunos nos meses de dezembro e de janeiro que levou à decisão de não realização de algumas atividades que não permitissem o distanciamento social (assembleias inter turmas).
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Realização da assembleia de delegados de turma.
Atividades de dinamização/esclarecimento sobre o prosseguimento de estudos, destinadas ao 9.º ano.
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022)
Melhorias conseguidas
Maior participação e envolvimento dos alunos nos projetos desenvolvidos no Agrupamento e constantes do PAA.
Maior envolvimento da comunidade educativa, nomeadamente os encarregados de educação, após dois anos de ausência devido às circunstâncias da pandemia.
Valorização da opinião dos alunos na tomada de decisão na gestão pedagógica do Agrupamento.
Maior envolvimento dos alunos com os valores do Agrupamento.
Constrangimentos surgidos
Gestão do tempo dos alunos participantes nos projetos desenvolvidos, devido à exigência e ao comprometido da participação nestes projetos.
Tempo disponível de docentes e discentes para a organizar as atividades e trabalhar em conjunto.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Inscrição do Agrupamento no Parlamento Jovem.
Valorização do desempenho dos alunos.

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Lúcia Freitas	Maria João Gaspar
	Cristiana Esteves
	Conceição Ferreira (PND)

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2022	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Melhorar a eficácia dos meios de comunicação na comunidade educativa (fonte: Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021, PADDE 2021/2023).
Divulgar as decisões do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico à comunidade educativa (fonte: Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
ORG-OE1. Criar, rever e atualizar os documentos orientadores do agrupamento.
ORG-OE2. Clarificar as opções fundamentais do agrupamento e difundi-las.
ORG-OE3. Divulgar os documentos estratégicos do agrupamento, as boas práticas e os resultados obtidos, através do reforço da visibilidade da página da escola. ORG-
ORG- OE4. Agilizar e otimizar os processos de comunicação, nomeadamente através da progressiva desmaterialização de todos os documentos da escola.
ORG-OE5. Generalizar a comunicação entre os docentes através do email institucional.
ORG- OE6. Criar canais de comunicação entre os docentes, os representantes dos grupos disciplinares e os respetivos coordenadores.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Criar um plano de comunicação do Agrupamento.	Realização e divulgação do Plano de Comunicação - até ao final do ano letivo.	Alcançado	Plano de Comunicação
Realizado	Desenvolver formação interna no âmbito da literacia digital para o PND.	A totalidade do PND frequentar a formação interna.	Alcançado	Folha de presenças.
Realizado	Comunicar com o PND através do email institucional.	Aumentar a utilização do email institucional em 50% dos assistentes operacionais.	Alcançado	Google Admin.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Contributo das diferentes estruturas educativas na elaboração do plano de comunicação.	Resistência à mudança.
Apropriação e cumprimento do plano de comunicação.	Constrangimentos do horário do PND.

Data de início	Data de conclusão
novembro / 2021	junho / 2022

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
PD/PND/Técnicos/Alunos	1 000€

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões de equipa	Março/Abril
Conselho Pedagógico	Final do ano letivo.
Observatório de Qualidade	Ano letivo 2021/2022
Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2022)	
Melhorias conseguidas	
Foi instalada uma televisão no átrio da entrada para o visionamento de conteúdos a ser criados pelos diversos departamentos/áreas/projetos.	
Formação dos coordenadores de departamento/áreas/projetos para a criação de conteúdos para TV.	
Plano de Comunicação elaborado e enviado para apreciação e posterior aprovação pelo conselho pedagógico.	
Constrangimentos surgidos	

Pouca experiência dos professores na criação de conteúdos para TV.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Insistir na formação dos docentes na criação de conteúdos para TV, nomeadamente os representantes de grupos disciplinares.
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022)
Melhorias conseguidas
Todos os Assistentes Operacionais são detentores de email institucional.
Utilização do email institucional pelos A.O. em 57,9% para a resposta ao observatório pedagógico.
Constrangimentos surgidos
Resistência de alguns assistentes operacionais na utilização do email institucional.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Aumentar a utilização do email institucional.
Implementação do plano de comunicação interna do Agrupamento.

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria	
Melhorar o funcionamento do ensino profissional	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Teresa Campos	Paula Santos
	Paula Vieira
	Rodrigo Lagoa
	Ana Alcântara
	Amândio Fernandes
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2022	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")	
Taxa de conclusão dos cursos (fonte: Relatório EQAVET).	
Taxa de prosseguimento de estudos (fonte: Relatório EQAVET).	
Taxa de empregabilidade (fonte: Relatório EQAVET).	
Taxa de empregabilidade na área de formação (fonte: Relatório EQAVET).	
Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
RC OE7 - Assegurar uma orientação vocacional adequada ao perfil de cada aluno, no final do 9.º ano.	

PC OE1 - Incentivar e aperfeiçoar as práticas de parceria já existentes com vista a melhorar os resultados.
PC OE3 - Realizar atividades diversificadas que contribuam para o desenvolvimento global do aluno.
PC OE4 - Diversificar os instrumentos de avaliação a utilizar em todas as disciplinas.
PC OE8 - Generalizar as práticas de trabalho colaborativo na planificação e na avaliação.
PC OE9 - Promover uma coordenação integrada dos dois cursos profissionais.
PC OE10 - Divulgar as boas práticas existentes na escola.
PC OE13 - Criar aulas de apoio para os alunos do ensino profissional, que pretendam prosseguir estudos, nas disciplinas de Português, HCA e MACS.
ORG OE3 - Divulgar os documentos estratégicos do agrupamento, as boas práticas e os resultados obtidos, através do reforço da visibilidade da página da escola.
ORG OE9 - Valorizar o papel de cada um nos processos de mudança e de desenvolvimento do agrupamento.
ORG OE12 - Estabelecer protocolos que dinamizem a colaboração entre os diferentes parceiros educativos.
ORG OE13 - Implementar um evento que promova a participação efetiva das famílias.
R OE1 - Definir metas quantificáveis de redução do insucesso escolar, por ano de escolaridade.
R OE9 - Reforçar os meios atribuídos e a divulgação destes projetos, bem como dos cursos profissionais, junto da comunidade.

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Melhorar a taxa de conclusão dos cursos profissionais (ciclo de formação 2019-2022 - 55%, ciclo de formação 2020-2023 - 65%, ciclo de formação 2021-2024 - 70%).	Só pode ser avaliada 1 ano após a conclusão de cada ciclo de formação
Reduzir o número de alunos em situação de desistência por mudança de curso (meta: até 17 alunos (9%)no total das turmas).	Alcançada. 7 alunos mudaram de curso, correspondendo a 3,8%
Reduzir o número de alunos em situação de desistência por abandono escolar (meta: até 12 alunos (6%)no total das turmas).	Alcançada. 7 alunos desistiram, correspondendo a 3,8%
Melhorar a taxa de prosseguimento de estudos (ciclo de formação 2019-2022 - 24%, ciclo de formação 2020-2023 - 25%, ciclo de formação a 2021-2024 -27%).	Só pode ser avaliada 1 ano após a conclusão
Aumentar a taxa de empregabilidade global (ciclo de formação 2019-2022 - 48%, ciclo de formação 2020-2023 - 50%, ciclo de formação a 2021-2024 -52%).	Só pode ser avaliada 1 ano após a conclusão
Aumentar a taxa de empregabilidade na área de formação (ciclo de formação 2019-2022 - 35%, ciclo de formação 2020-2023 - 36%, ciclo de formação a 2021-2024 -38%).	Só pode ser avaliada 1 ano após a conclusão
Reduzir o número de alunos com módulos em atraso (meta: 33 alunos (18%) no total das turmas).	Não alcançada. 38 alunos ficaram com módulos em atraso, correspondendo a 20,3%
Reduzir a taxa de absentismo (meta: 25 alunos (13%) no total das turmas com mais de 50% do limite de faltas numa ou mais disciplinas).	Não alcançada. 38 alunos ficaram com módulos em atraso, correspondendo a 20,3%
Aumentar o envolvimento das empresas melhorando a taxa de resposta aos inquéritos (meta: obter 25% de respostas).	Alcançada. Taxa de respostas 88,9%
Melhorar o envolvimento dos EE na vida da escola.	Alcançada
Melhorar a satisfação dos docentes na lecionação ao ensino profissional (meta: 92% de taxa de satisfação).	Foi aplicado um inquérito de satisfação efetuado aos docentes no âmbito da AA do agrupamento. Não se efetuou questões específicas relativas ao ensino profissional pelo que não foi possível avaliar este indicador.

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

Realizado	Promover o trabalho colaborativo entre docentes na melhoria das práticas educativas e na implementação de projetos interdisciplinares.	Implementar pelo menos 2 projetos interdisciplinares por turma que envolvam a componente de formação tecnológica em articulação com disciplinas da componente de formação geral e científica.	Alcançada	Registo das atividades realizadas em atas e no PAA.
Realizado	Motivar os alunos para as aprendizagens e reconhecer o seu desempenho através da implementação do projeto Erasmus+.	Mobilidade de 15 alunos dos cursos de Multimédia e Turismo, para estágio.	Alcançada. Efetuou-se a mobilidade de 15 alunos de Multimédia e 5 de Turismo.	Atas do CT. Atas de reuniões com EE - apresentação do projeto. Sessão de apresentação do projeto aos alunos - fotografias. Divulgação no site do Agrupamento e do Curso de Multimédia. Relatórios do projeto Erasmus + , diários de bordo elaborados pelos alunos.
Realizado	Melhorar as competências dos docentes através da partilha de experiências adquiridas em instituições de ensino no estrangeiro e observação de empresas das áreas dos cursos - projeto Erasmus + (<i>job shadowing</i>)	Mobilidade de 6 docentes da componente de formação tecnológica (4 de multimédia e 2 de turismo).	Alcançada. Efetuou-se a mobilidade para jobshadowing de 6 professores dos cursos de Multimédia e 2 de Turismo.	Relatório do projeto Erasmus.
Realizado	Adequar estratégias e instrumentos de avaliação às necessidades de cada aluno, prevenindo e reduzindo os módulos em atraso.	Não ultrapassar o limite de 33 alunos (18%) com módulos em atraso, na totalidade dos cursos.	Não alcançada - 36 alunos (19,5%) acabaram o ano letivo com módulos em atraso	Relatório trimestral do número de alunos com módulos em atraso.
Realizado	Auscultar os <i>stakeholders</i> através da aplicação de inquéritos de satisfação.	Aplicar 1 Inquérito anual a docentes, alunos, EE, empregadores. Metas: Taxa de satisfação docentes: 92%; Alunos: 85%; EE: 85%. Média de pontuação empresas: 3,6 (escala 1-4)	Taxa de satisfação docentes, alunos e EE no relatório AA agrupamento. Foi utilizada outra métrica não sendo possível comparar. Média de pontuação empresas: 3,6	Relatório de auto avaliação EQAVET. Relatório de avaliação agrupamento.
Realizado	Incentivar os alunos com módulos em atraso a realizar provas de recuperação.	50% dos alunos com módulos em atraso.	Alcançada mas na segunda fase de exames 45% dos alunos inscritos faltou à prova.	Registo das inscrições.
Realizado	Entrevistar e informar os candidatos ao ensino profissional sobre os currículos, metodologias e estratégias de ensino, avaliação, saídas profissionais, formas de acesso ao ensino superior, FCT e PAP.	Entrevistar 95% dos alunos que ingressam no ensino profissional.	Alcançada	Registos das entrevistas realizadas pelas DC
Realizado	Monitorizar os motivos das mudanças de percurso formativo e abandono escolar.	Registar todas as situações.	Alcançada	Relatório de monitorização trimestral.
Realizado	Realizar workshops anuais com temáticas das áreas dos cursos, para os alunos do 9.º ano.	1 por turma do 9.º ano do Agrupamento. 1 para alunos de outras escolas.	Alcançada	Registos dos workshops realizados e número de participantes.
Realizado	Adequar a oferta formativa aos interesses dos alunos do 9.º ano - realizar inquéritos para aferir os interesses.	1 inquérito aos alunos do 9.º ano	Os inquéritos foram aplicados mas as respostas foram muito dispares não sendo possível tirar conclusões. É necessário reformular as questões.	Relatório de avaliação das respostas aos inquéritos.

Realizado	Comunicar quinzenalmente as faltas aos EE. Envolver os EE na resolução dos problemas de absentismo.	Comunicações quinzenais realizadas pelos DT a todos os alunos com registo de faltas.	Alcançada parcialmente. Alguns DT tiveram dificuldade em realizar uma comunicação de faltas quinzenal mas a medida promoveu a melhoria do absentismo e maior envolvimento dos EE	Registo dos contactos efetuados pelos DT.
Realizado	Identificar registar e envolver, sempre que necessário, as equipas técnico pedagógicas nas medidas a implementar, para minimizar fatores de risco: módulos em atraso, absentismo, alunos maiores de idade, situação socioeconómica débil.	Identificação, implementação e monitorização de estratégias de atuação para todas as situações percecionadas. Elaboração e atualização do plano de turma ao longo do ano.	Alcançada	Plano de turma. Atas. Grelha de monitorização trimestral.
Realizado	Proporcionar aulas de apoio, para os alunos do 3.º ano, à preparação para exames nacionais de Português, HCA e Geografia.	Aulas de apoio a Português, HCA e Geografia.	Alcançada mas verificou-se que nenhum aluno dos cursos de Turismo revelou interesse em beneficiar de qualquer apoio	Horários. Registo dos alunos que frequentam as aulas de apoio.
Realizado	Promover visitas de estudo a Instituições de ensino superior para as turmas de 3.º ano.	1 visita por turma.	Alcançada	Relatório das visitas registado no PAA. Plano de turma.
Realizado	Promover sessões de esclarecimento / orientação sobre o acesso ao ensino superior aos alunos e EE do 3.º ano.	1 sessão por ano.	Alcançada	Registo de presenças.
Realizado	Incluir no currículo do 3.º ano de todos os cursos a UFCD 8599 - Comunicação Assertiva e Técnicas de Procura de Emprego.	Todas as turmas de 3.º ano.	Alcançada	Currículo dos cursos registado no Inovar.
Realizado	Aproximar as famílias da vida da escola.	Realizar 1 evento anual que envolva as famílias. Divulgar, mensalmente, atividades dos alunos nas redes sociais.	Parcialmente alcançada. As atividades foram divulgadas nas redes sociais mas não se realizou nenhum evento que envolvesse as famílias.	PAA Redes sociais dos cursos (Instagram e facebook)
Por realizar	Integrar, na equipa EQAVET, 2 alunos (um da área da Multimédia e 1 do Turismo) e 2 representantes de empresas (um da área da Multimédia e 1 do Turismo).	2 reuniões por ano letivo com a equipa.	Não executada	Atas das reuniões. Documento de nomeação da equipa.
Realizado	Atuar proativamente para obter <i>feedback</i> dos empregadores relativo ao desempenho dos alunos diplomados.	Obter pelo menos 25% de respostas aos inquéritos de satisfação a aplicar em fevereiro.	Alcançada. Taxa de respostas 88,9%	Relatório de auto avaliação EQAVET.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Internacionalização dos cursos com o projeto ERASMUS + para alunos, no âmbito de estágios profissionais, e docentes, em <i>job shadowing</i> .	As contingências ligadas à pandemia.
Obtenção do selo EQAVET.	Resistência à participação.
Condições físicas e equipamento adstritos ao curso profissional de multimédia.	Cursos profissionais da área do Turismo com baixo reconhecimento externo.
Existência de curso de nível pós-secundário, na escola (CET em Desenvolvimento de Produtos Multimédia9.	Dificuldade na obtenção de resposta a e-mails e contactos telefónicos dirigidos aos EE.

Existência de Protocolo entre a escola e o ISEC para ingresso dos alunos da área da Multimédia.	Existência de poucas vagas no ensino superior e apenas em alguns cursos, para alunos provenientes do ensino profissional.
Avaliação externa da PAP, FCT e taxa de satisfação das entidades empregadoras e das empresas de acolhimento em FCT.	26% dos alunos inscritos são maiores de idade.
Diversificada rede de empresas, para acolhimento de alunos em FCT, com protocolo com a escola.	
Sistema implementado para recuperação de módulos: plano de recuperação de módulo e provas de recuperação.	

Data de início	Data de conclusão
setembro / 2021	julho / 2022

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Professores Alunos Encarregados de educação Empresas de acolhimento em FCT Empregadores Alunos diplomados	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Grelha de monitorização trimestral - DT	Dezembro, março, julho
Avaliação intermédia da consecução das metas propostas elaborada pela Equipa EQAVET	Janeiro, abril, julho
Inquéritos de satisfação aos alunos, docentes, EE e entidades de acolhimento em FCT - Equipa EQAVET	Mai e julho (relativos à FCT)
Inquéritos de satisfação aos empregadores e alunos diplomados - Equipa EQAVET.	Janeiro.
Avaliação final	Julho
Observatório de Qualidade	Ano letivo 2021/2022
Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2022)	
Melhorias conseguidas	
Foram realizadas reuniões com todos os docentes para promover o trabalho colaborativo e a implementação de projetos interdisciplinares por ano/curso e transversais aos 3 cursos. Foram concluídos os seguintes projetos: 1.º ano de Multimédia - 3 projetos, 1.º ano de OT - 1 projeto, 2.º ano de Multimédia, OT e AT - 2 projetos por curso, 3.º ano de Multimédia, OT e AT - 2 projetos transversais aos 3 cursos, e 1 projeto em OT e AT.	
Foi implementado o projeto Erasmus com a realização de uma sessão de divulgação aos alunos finalistas dos 3 cursos profissionais e do 2.º ano de Multimédia, divulgação do projeto aos EE, divulgação dos critérios de seleção, abertura de candidaturas, seleção dos alunos, reunião com os EE dos alunos selecionados e entrega dos acessos ao curso de língua estrangeira.	

Foi implementado o projeto Erasmus - job shadowing. Realizada a seleção de docentes e planificação da mobilidade.
Foram concluídos os inquéritos aos alunos diplomados do ciclo de formação 2017-2020 e respetivos empregadores.
Redução do número de alunos com módulos em atraso face a igual período do ano letivo anterior - dez 2020-2021 - 50 alunos (25,6%) /dez 2021-2022 - 29 alunos (15,5%).
85% dos alunos com módulos em atraso inscreveram-se nas Provas de Recuperação de Módulo (meta 50%).
Aumento significativo do número de alunos entrevistados quando comparado com os anos letivos anteriores mas abaixo da meta estabelecida- 83,8% dos alunos nas turmas de 1.º ano foram entrevistados pelas diretoras de curso, das quais 92,9% do curso de Multimédia e 62,5% do curso de Operações Turísticas.
Não se registou abandono escolar no 1.º semestre - taxa de abandono 0%.
Melhoria significativa no número de alunos em situação de mudança de percurso escolar - 2 alunos (1,1%).
Existe um maior controle da assiduidade por parte dos DT e está a ser comunicada quinzenalmente aos EE.
Existência de maior controle da assiduidade por parte dos DT e está a ser comunicada quinzenalmente aos EE.
Registou-se intervenção dos diretores de curso, GASPEs, docentes de ensino especial e SPO nas situações de risco, com sucesso em alguns casos.
Oferta de aulas de apoio à preparação para exame nacional nas disciplinas de Português e HCA. O apoio a Português é frequentado por 4 alunos do curso de Multimédia.
Foram aplicados os inquéritos de satisfação aos empregadores dos alunos diplomados sendo a taxa de resposta de 88,9% (acima da meta definida).
Constrangimentos surgidos
42% dos alunos inseridos no curso de Operações Turísticas, ciclo 2021-2024, não realizaram pré inscrição impossibilitando a realização de entrevista prévia. Integração de alunos neste curso imposta pela CMC.
Inexistência de hora comum para reuniões, nos horários dos docentes que lecionam o mesmo ano.
EE revelam dificuldade em conseguir que os seus educandos assumam compromissos no que se refere à assiduidade - 11,6% dos alunos ultrapassaram metade do limite de faltas injustificadas.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Criação de equipas pedagógicas, à semelhança do ensino básico, com hora comum marcada no horário.
Proposta de abertura dos cursos Receção Hoteleira e Informação e Animação Turística, em substituição do curso de Operações Turísticas.
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022)
Melhorias conseguidas
Trabalho colaborativo entre docentes do mesmo ano / curso e entre docentes dos diferentes cursos.
Conclusão do projeto Erasmus+ para 25 alunos do ensino profissional, com uma taxa de satisfação de 100% (inquérito realizado por entidade externa - Erasmus) e resultados ao nível do desenvolvimento das competências interpessoais, intrapessoais e motivação para as aprendizagens.
Conclusão do projeto Erasmus+ para 8 docentes do ensino profissional em job shadowing com uma taxa de satisfação de 100% (inquérito realizado por entidade externa - Erasmus) .
Redução do número de alunos em situação de desistência (anulações de matrícula e abandono) e número de transferências, tendo sido atingidos os objetivos definidos para o presente ano letivo.
Aumento da motivação para prosseguimento de estudos. 6 alunos do Curso Profissional de Multimédia frequentaram as aulas de apoio à preparação para exame de Português dos quais 5 obtiveram sucesso na referida prova e 4 alunos matricularam-se no CET em Desenvolvimento de Produtos Multimédia, neste estabelecimento de ensino.
Constrangimentos surgidos

Colocação, pela Câmara Municipal de Cascais, de 1 aluno na turma OT1A que originou graves perturbações na turma, devido ao seu comportamento de indisciplina constante.
Alguns DT não revelaram perfil para exercer essas funções.
Os alunos dos cursos de Turismo não revelaram interesse nas aulas de apoio a exame.
Os alunos não se motivaram para a realização de provas de recuperação de módulo - 45% dos alunos inscreveu-se mas faltou.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Integrar na equipa EQAVET 2 alunos (1 da área da multimédia e 1 da área do Turismo) e 2 representantes de empresas (de diferentes cursos).
Melhorar a qualidade do sucesso.
Aferir em que disciplinas os alunos de Turismo pretendem realizar exame para ajustar a oferta das aulas de apoio.
Reforçar estratégias que visem a redução dos módulos em atraso e absentismo. O cálculo de módulos em atraso e taxa de absentismo deve basear-se em taxas percentuais obtidas pelo quociente entre o número de faltas ou módulos realizados e o n.º de horas de formação x n.º de alunos. Definir metas tendo por base a média dos 3 últimos anos.

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.5. Ação de Melhoria 5

Designação da ação de melhoria	
Prevenir a indisciplina	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Isabel Guerreiro	Paula Santos
	Martim Correira (aluno)
	Gonçalo Rodrigues (aluno)
	Nilton Nave
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2022	AM concluída
Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")	
Reduzir os casos de indisciplina no Agrupamento (fonte: PAM 2020/2021, Relatório IGEC 2018/2019, Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).	
Diminuir o número de processos disciplinares (fonte: PAM 2020/2021, Relatório IGEC 2018/2019, Relatório Autoavaliação CAF Educação 2020/2021).	
Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
R-OE5 - Definir uma estratégia de intervenção para diminuir a indisciplina nos cursos profissionais.	
R- OE6 - Definir uma meta anual de redução do n.º de alunos com processos disciplinares.	
R - OE7 - Definir uma estratégia de intervenção para diminuir a indisciplina nos cursos profissionais.	

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Diminuição das ocorrências disciplinares em 10%.	Não alcançado (o termo de comparação relativo ao letivo anterior não é absoluto uma vez que nesse ano estivemos várias semanas em confinamento devido à pandemia.)
Diminuição dos processos disciplinares em 10%.	Não alcançado (o termo de comparação relativo ao letivo anterior não é absoluto uma vez que nesse ano estivemos várias semanas em confinamento devido à pandemia.)

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Diminuir a carga horária dos alunos na 6.ª feira à tarde.	Diminuir a carga letiva em 50%	Diminuição em 80%.	Horários dos alunos
Realizado	Divulgar e aplicar as medidas de tipificação de comportamentos.	Aplicação em 100%	Alcançado	Registos de comportamento no INOVAR
Realizado	Criação e divulgação do Gabinete do GPS para os 2.º e 3.º CEB.	Utilização de 50% dos alunos que saem da sala por motivos disciplinares	Alcançado	Registos do GPS
Realizado	Aumentar o contacto entre DT e EE dos alunos encaminhados para o GPS, através da comunicação imediata ao DT dos alunos que são encaminhados para o GPS.	Aumentar em 10%	Alcançado	Registos do GPS
Realizado	Reunir conselhos de turma para aferir procedimentos de atuação, nas turmas com problemas disciplinares.	Reunir os conselhos de turmas com problemas disciplinares (pelo menos uma reunião por semestre)	Alcançado	Atas
Realizado	Encaminhar os alunos para ofertas formativas diferenciadas.	Aumentar o encaminhamento em 10%	Alcançado	Atas

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Comunicação entre Direção e Diretores de Turma	Cumprimento das regras do GPS por parte do PD e Alunos
Divulgação do funcionamento do Gabinete GPS	Número insuficiente de PND

Data de início	Data de conclusão
setembro / 2021	junho de 2022

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
PD/Alunos/PND	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Registos de GPS	Final do 1.º Semestre
Observatório de Qualidade	Ano letivo 2021/2022
Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2022)	
Melhorias conseguidas	
As atividades realizadas fizeram parte da organização do presente ano letivo e encontram-se em pleno funcionamento, mas na avaliação que tem sido feita os docentes consideram-nas mais valias.	
Constrangimentos surgidos	
Necessidade de afinar certos procedimentos decorrentes de práticas recém criadas, nomeadamente o plano de ação das equipas pedagógicas.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Monitorização da comunicação entre o Diretor de Turma e os EE dos alunos que são encaminhados para o GPS.	
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022)	
Melhorias conseguidas	
Reduzida percentagem de aplicação de medidas disciplinares sancionatórias no Agrupamento (2%).	
0% de medidas disciplinares sancionatórias no ensino secundário regular.	
Constrangimentos surgidos	
Alunos colocados pela Câmara Municipal de Cascais durante o ano letivo com problemas disciplinares graves.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)	
Melhorar os índices de indisciplina no 7.º ano de escolaridade.	
Devido aos números reduzidos de indisciplina, esta ação de melhoria deve ser englobada numa ação de melhoria mais abrangente.	