



---

# PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

---

Agrupamento de Escolas de Valongo do Vouga

03.09.2019

---

Apoio:

another  step

### Índice

<b>ÍNDICE</b> .....	<b>2</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>3</b>
<b>OBJETIVOS DO PAM</b> .....	<b>4</b>
<b>ESTRUTURA DO PAM</b> .....	<b>4</b>
<b>CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO</b> .....	<b>4</b>
<b>PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA</b> .....	<b>9</b>
IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA .....	9
ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO DAS AÇÕES DE MELHORIA .....	9
VISÃO GLOBAL DO PAM .....	10
FICHA DA AÇÃO DE MELHORIA .....	12
<b>APÊNDICE: FICHAS DE AÇÕES DE MELHORIA</b> .....	<b>13</b>
1. COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA.....	14
2. TRABALHO COLABORATIVO/ARTICULAÇÃO.....	17
3. À DESCOBERTA.....	20

## Introdução

O Perfil dos Alunos (PA) à Saída da Escolaridade Obrigatória pretende ser "uma matriz comum para todas as escolas" e vertentes de ensino, que define os valores, competências e princípios que devem orientar a intencionalidade educativa dos professores, rumo à desejada aprendizagem dos alunos. Mais do que um documento burocrático, entendemos que o PA desafia os docentes a desenvolver um conjunto de competências para que os nossos alunos sejam mais aptos, mais sabedores, mais cooperantes, mais interventivos e críticos na sociedade. Para isso, a comunidade de pais, alunos, docentes e não docentes, e outras partes interessadas, deverão compreender os desafios que se colocam aos nossos alunos e entender as práticas da nossa escola à luz do PA, o qual valoriza, para além dos conteúdos, a interligação de conhecimentos, capacidades e atitudes cuja interação se manifesta na construção de competências fundamentais. Este desafio deve ser prosseguido no desenho das ações de melhoria, em articulação com as várias necessidades identificadas. Refira-se ainda que o presente PAM-Autoavaliação foi elaborado com base no Relatório CAF Educação 2019, no Projeto Educativo da Escola e no Plano Plurianual de Melhoria – TEIP.

Relativamente ao Relatório CAF Educação, recordamos as áreas identificadas como de intervenção prioritária:

**Tabela 1 – Identificação das áreas de melhoria**

N.º	Origem <sup>1</sup>	Descrição da área de Melhoria
1	EAA	Elaborar manuais de procedimentos
2	EAA e Questionários	Melhorar a divulgação de informação e a transparência
3	Questionários	Melhorar as condições de acessibilidade dentro das escolas do AEVV
4	EAA e Questionários	Melhorar as condições para o trabalho colaborativo
5	EAA e Questionários	Melhorar o processo de preparação e dinamização do plano de formação profissional
6	EAA e Questionários	Melhorar o processo de seleção das lideranças intermédias
7	Questionários	Mobilizar a comunidade para melhorar o desempenho do AEVV
8	EAA e Questionários	Melhorar a imagem externa do AEVV
9	EAA e Questionários	Reforçar os mecanismos de auscultação da comunidade educativa
10	EAA e Questionários	Reforçar os mecanismos de avaliação do AEVV
11	EAA e Questionários	Simplificar e desburocratizar
12	EAA e Questionários	Tornar as aulas mais dinâmicas e interessantes

<sup>1</sup> Área, Documento ou Processo onde a área de melhoria foi detetada.

## Objetivos do PAM

O presente PAM tem como objetivo apoiar o AEVV na implementação de um conjunto de ações que permitam melhorar a eficácia, eficiência e qualidade da escola. A **eficácia** está muito relacionada com a necessidade de os alunos do AEVV adquirirem o perfil de competências previsto no PA; a **eficiência** com a otimização dos recursos e celeridade dos processos; e, por fim, a **qualidade** prende-se com a necessidade de corresponder às expectativas dos alunos, dos pais/EE e de toda a comunidade educativa.

Os **Pontos Fortes** identificados durante a autoavaliação devem ser objeto de acompanhamento de modo a garantir a sua sustentabilidade. Por outro lado, as **Áreas a Melhorar** devem mobilizar toda a comunidade educativa para um esforço de mudança.

Não sendo possível a implementação simultânea de todas as propostas de ações de melhoria identificadas pela Equipa de Autoavaliação (EAA), foi realizada uma seleção, aprovada pelo Conselho Pedagógico com base no critério de harmonização com os documentos estruturantes do agrupamento (Projeto Educativo e Plano Plurianual de Melhoria TEIP). Assim, o PAM procura estar integrado no planeamento estratégico da escola e a sua implementação vai decorrer no ano letivo de 2019/2020 e, após revisão anual, no de 2020/2021.

## Estrutura do PAM

Tabela 2 – Estrutura do documento “Plano de Ações de Melhoria”

Capítulo	Descrição
Identificação da Escola	Designação e Contactos da Organização Nome e Contactos do Coordenador da EA (Equipa de Autoavaliação) Período da Autoavaliação (diagnóstico CAF)
Seleção das ações de melhoria	Critérios de priorização Ranking; Seleção
Visão global do PAM	Quadro geral que permite visualizar todo o PAM (cronograma)
Fichas da AM	Fichas para cada ação de melhoria (planeamento)

## Critérios de priorização

Para uma ordenação das ações de melhoria (prioridades), foram utilizados os seguintes critérios:

C1 – **Impacto** no desempenho organizacional;

C2 – **Capacidade** de implementação em termos de tempo, recursos e autonomia.

Critérios de Priorização		
Critérios	Pontos	Descrição
C1 Impacto	5	A AM terá impacto significativo em dois ou mais objetivos estratégicos constantes no Projeto Educativo do Agrupamento
	3	A AM terá algum impacto em pelo menos uma meta/ação estratégica constante no Projeto Educativo do Agrupamento
	1	É improvável que tenha impacto em qualquer meta/ação estratégica constante no Projeto Educativo do Agrupamento
C2 Capacidade	5	Pode ser implementada no curto prazo Requer poucos recursos materiais e humanos para ser alcançada Pode ser controlada pelo Agrupamento
	3	É possível implementar no médio prazo Requer um número razoável recursos para ser alcançada Pode ser controlada pelo Agrupamento
	1	Improvável de ser implementada no curto prazo Requer um número significativo de recursos para ser alcançada Depende de decisão ou fatores externos ao Agrupamento

## Seleção das ações de melhoria

Ações de melhoria	Projeto Educativo AEVV 2017-2021	Impacto (a)	Capacidade (b)	Pontuação (axb)	Ranking
1. Reforçar os mecanismos de auscultação da comunidade educativa	<p><b>Eixo 4 – Relação Escola – Família – Comunidade / A - Relação com a comunidade</b>  <b>Objetivo estratégico:</b> responder às necessidades dos alunos e respetivos agregados familiares  <b>Meta:</b> aumentar a participação dos encarregados de educação na vida do Agrupamento.</p> <p><b>Eixo 3 – Gestão e Organização / C – Pessoal Não Docente</b>  <b>Objetivo estratégico:</b> promover uma gestão participada favorecedora de uma cultura colaborativa  <b>Meta:</b> Gestão participada favorecedora de uma cultura colaborativa.</p>	5	5	25	1º (2019/2020)
2. Simplificar e desburocratizar	<p><b>Eixo 3 – Gestão e Organização / F – Processos burocráticos internos</b>  <b>Objetivo estratégico:</b> desmaterializar a Documentação  <b>Meta:</b> Redução dos documentos em papel.  <b>Meta:</b> Potencialização dos programas informáticos</p> <p><b>Eixo 4 – Relação Escola – Família – Comunidade / A - Relação com a comunidade</b>  <b>Objetivo estratégico:</b> dinamizar ações de sensibilização / capacitação para encarregados de educação.  <b>Meta:</b> Capacitação parental</p>	5	3	15	2º (2019/2020)
3. Melhorar a divulgação de informação e a transparência	<p><b>Eixo 3 – Gestão e Organização / E – Comunicação</b>  <b>Objetivo estratégico:</b> dar a conhecer os resultados escolares, documentos estruturantes, atividades e projetos do Agrupamento.  <b>Meta:</b> tornar eficazes os circuitos de informação e comunicação interna e externa.  <b>Meta:</b> melhorar o grau de satisfação da comunidade educativa relativamente à qualidade da informação recebida.</p>	3	5	15	2º (2019/2020)

4. Melhorar a imagem externa do AEVV	<b>Eixo 4 – Relação Escola – Família – Comunidade</b> <b>Objetivo estratégico:</b> melhorar a imagem do Agrupamento na comunidade educativa <b>Meta:</b> Grau de satisfação da comunidade educativa não inferior a “Bom”.	3	5	15	2º (2019/2020)
5. Melhorar as condições para o trabalho colaborativo	<b>Eixo 3 – Gestão e Organização / A - Articulação entre docentes</b> <b>Objetivo estratégico:</b> consolidar ações de articulação entre as diferentes áreas disciplinares de forma a garantir uma maior sequencialidade/articulação das aprendizagens com consequência na melhoria dos resultados. <b>Objetivo estratégico:</b> promover a inovação e partilha de boas práticas educativas enquanto processos de garantia de melhoria das aprendizagens. <b>Meta:</b> Articulação entre as várias áreas disciplinares.	5	3	15	2º (2019/2020)
6. Melhorar o processo de preparação e dinamização do plano de formação profissional	<b>Eixo 3 – Gestão e Organização / D – Formação</b> <b>Objetivo estratégico:</b> oferecer, anualmente, pelo menos uma ação de formação abrangendo todos os docentes, assistentes operacionais e técnicos administrativos. <b>Meta:</b> proporcionar formação contínua.	3	5	15	2º (2020/2021)
7. Melhorar o processo de seleção das lideranças intermédias	<b>Eixo 3 – Gestão e Organização / B - Lideranças intermédias</b> <b>Ação estratégica:</b> privilegiar a rotatividade no desempenho de cargos e funções pedagógicas; <b>Meta:</b> Valorização das lideranças intermédias.	3	5	15	2º (2020/2021)
8. Mobilizar a comunidade para melhorar o desempenho do AEVV	<b>Eixo 4 – Relação Escola – Família – Comunidade</b> <b>Objetivo estratégico:</b> trabalhar em colaboração com os parceiros educativos. <b>Meta:</b> Manutenção e reforço de parcerias e protocolos com instituições da comunidade.	3	3	9	3º (2020/2021)
9. Tornar as aulas mais dinâmicas e interessantes	<b>Eixo 1: Melhoria do ensino e da aprendizagem / A - Reconhecimento da qualidade e inovação no ensino</b> <b>Ação estratégica:</b> Utilização de materiais pedagógicos e de avaliação diversificados	3	3	9	3º (2020/2021)
10. Elaborar manuais de procedimentos	-	1	5	5	4º (2020/2021)
11. Reforçar os mecanis-	-	1	5	5	4º

mos de avaliação do AEVV					(2020/2021)
12. Melhorar as condições de acessibilidade dentro das escolas do AEVV	-	1	1	1	5º

Considerando os dados do ranking acima presente, demasiado extenso para levar à prática todas as (12) ações de uma vez só, por um lado torna-se pertinente cruzar/harmonizar tais dados com os do Projeto Educativo do Agrupamento e do Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária, e, por outro lado, seleccionar apenas as que se puderem monitorizar. Assim, as ações de melhoria a levar a cabo neste ano letivo, acompanhadas por respectivas Equipas Operacionais, são:

Ações de melhoria	Projeto Educativo e TEIP - AEVV 2017-2021	Obs.
<b>1. Comunicação interna e externa.</b> (Melhorar a divulgação de informação e a transparência)	<b>Eixo 3 – Gestão e Organização / E – Comunicação</b> <b>Objetivo estratégico:</b> dar a conhecer os resultados escolares, documentos estruturantes, atividades e projetos do Agrupamento. <b>Meta:</b> tornar eficazes os circuitos de informação e comunicação interna e externa. <b>Meta:</b> melhorar o grau de satisfação da comunidade educativa relativamente à qualidade da informação recebida.	
<b>2. Trabalho colaborativo/articulação</b> (Promover o trabalho colaborativo/ articulação)	<b>Eixo 3 – Gestão e Organização / A - Articulação entre docentes</b> <b>Objetivo estratégico:</b> consolidar ações de articulação entre os docentes e entre as diferentes áreas disciplinares de forma a garantir uma maior sequencialidade/articulação das aprendizagens com consequência na melhoria dos resultados. <b>Objetivo estratégico:</b> promover a inovação e partilha de boas práticas educativas enquanto processos de garantia de melhoria das aprendizagens. <b>Meta:</b> Articulação entre profissionais da educação e entre as várias áreas disciplinares.	
<b>3. À descoberta...</b> (Investir em práticas letivas variadas e mais criativas/interessantes)	<b>Eixo 1: Melhoria do ensino e da aprendizagem / Reconhecimento da qualidade e inovação no ensino</b> <b>Ação estratégica:</b> Utilização de materiais pedagógicos e de avaliação diversificados. (DL nº55/2018). <b>Meta:</b> introduzir/experimentar novas metodologias e melhorar o novo processo de avaliação (critérios de avaliação por domínios).	

### Melhorias a implementar de imediato (*quick wins*)

Como resultado do exercício de autoavaliação propõe-se, também, a implementação de melhorias simples e com ganhos rápidos – *quick wins* - propostas pela comunidade educativa ao longo do diagnóstico com o modelo CAF.

Este tipo de ações não está sujeito ao processo de priorização acima exposto, atendendo a que as ações podem ser implementadas no curto prazo, carecem de investimento mínimo em recursos humanos e financeiros e têm eficácia e visibilidade imediata junto dos alunos, pais/EE e restante comunidade educativa.

Assim, propõe-se as seguintes ações:

- i. Encorajar os alunos e outros a participarem mais e a realizarem atividades no âmbito do projeto Eco- Escolas e das Assembleias de Alunos e Clube de Mediadores;
- ii. Encorajar a Associação de Estudantes a dinamizar/participar em mais e mais relevantes atividades;
- iii. Realizar uma ação de capacitação/de curta duração sobre flexibilidade e metodologias curriculares e critérios de avaliação;
- iv. Trabalhar pela melhoria das condições de trabalho das assistentes (qualidade/formação e número de trabalhadores).



## Plano de Ações de Melhoria

### Identificação da Escola

Tabela 1 – Elementos da escola

Elementos da Escola	Descrição
Designação da Organização	Agrupamento de Escolas de Valongo do Vouga
Nome do Coordenador da EA	Delfina Soares
Contacto do Coordenador	234645337

### Enquadramento Estratégico das Ações de Melhoria

A AM 1, **“Reforçar os mecanismos de auscultação da comunidade educativa”**, tem como objetivo a construção de novos instrumentos e circuitos de auscultação da comunidade educativa, bem como o desenvolvimento de projetos específicos de avaliação de necessidades da comunidade educativa.

A AM 2, **“Simplificar e desburocratizar”**, pretende simplificar e desmaterializar serviços dirigidos aos pais/EE, alunos, PD e PND, bem como capacitar a comunidade educativa para utilizar os serviços desmaterializados com vista à eliminação de pedidos em suporte papel.




A AM 3, **“Melhorar a divulgação de informação e a transparência”**, visa atualizar o website do AEVV e elaborar um plano de comunicação anual.

A AM 4 **“Melhorar a imagem externa do AEVV”**, tem como objetivo criar uma estratégia que dê visibilidade às áreas de excelência do AEVV, designadamente, integração/inclusão (TEIP), Eco-Escola/reciclagem, inovação e simplificação administrativa (desmaterialização de processos).

A AM 5, **“Melhorar as condições para o trabalho colaborativo”**, visa a preparação de uma sala criativa para o trabalho colaborativo do PD, devidamente equipada e com condições que favoreçam o diálogo, a criatividade e a partilha de práticas entre os docentes. O planeamento da sala criativa deve ser feito com os contributos de todos os docentes. Inclui também a elaboração de um Código de Conduta, de forma participativa, para a utilização da sala por todos os docentes.

## Visão global do PAM

Tabela 2 – Cronograma do PAM

Designação	Responsável	Data prevista de conclusão	Cronograma da atividade (assinalar com "X") 2019-2020												Estado
			S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	
1. Comunicação interna e externa.	João Lemos	Julho, 2020*	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
2. Trabalho colaborativo.	Lucília Tavares	Julho, 2020*		X	X	X	X	X	X	X	X	X			
3. À descoberta...	Paula Silva	Julho, 2020*		X	X	X	X	X	X	X	X	X			

Designação	Responsável	Data prevista de conclusão	Cronograma da atividade (assinalar com "X") 2020-2021												Estado
			S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	
1. Comunicação interna e externa.	João Lemos	Julho, 2020*	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			●
2. Trabalho colaborativo.	Lucília Tavares	Julho, 2020*	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			●
3. À descoberta...	Paula Silva	Julho, 2020*	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			●

\*Após análise de relatório final pode a ação ser prorrogada/actualizada/reformulada para 2020/2021.

## Ficha da Ação de Melhoria

A tabela seguinte descreve os campos exigidos para cada AM:

Tabela 3 – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Título	Descrição
Designação da Ação de Melhoria	Título da Ação de Melhoria
Coordenador da Ação	Nome da pessoa responsável pela ação
Equipa operacional	As pessoas identificadas para desenvolver e implementar a ação
Critério dominante da CAF	Critério da CAF onde foi identificada a AM [1 a 5]
Estado Atual em	Data de revisão da AM
Descrição da ação de melhoria	Em que consiste a ação? Qual o ponto de partida (diagnose) que justifica esta AM? Esta descrição deverá ser clara e evidenciar a ligação a uma ou mais dimensões do PEE que esta AM vai endereçar, para garantir a interligação de todos os instrumentos e ações da Escola.
Objetivo (s) da ação de melhoria	Qual a finalidade da ação?
Meta/Resultado(s) a alcançar	Descrição do que se pretende atingir (valor, percentagem...) e quando. O que se espera alcançar com a ação? Devem ser fixadas metas mensuráveis para avaliar se os resultados foram atingidos.
Indicador (e grau de concretização)	Fórmula que permite calcular o grau de consecução da meta, bem como a gradação do nível de concretização atingido.
Meio de verificação	Onde serão recolhidos os dados, e por quem, bem como indicação do documento de registo a usar (pode constar num apêndice).
Atividades a realizar	O que a organização tem de fazer – passo a passo – para que a ação esteja implementada; onde a ação será implementada - quais as unidades orgânicas abrangidas; quem contribui para implementar a ação.
Fatores críticos de sucesso e constrangimentos	O que é decisivo para garantir o sucesso da ação, a concretização dos resultados esperados (ex.: parceria com outros serviços; envolvimento de colaboradores). Indicar ainda as circunstâncias que existem ou que podem surgir e que dificultem a execução da ação (ex.: a resistência dos colaboradores à mudança).
Datas de início e conclusão	INÍCIO: Início da fase de implementação que coincide com a primeira atividade a realizar; CONCLUSÃO: Data em que está concluída a implementação da ação, que coincide com a última atividade programada.
Recursos humanos envolvidos	Pessoas (e cargos). Esta informação serve para avaliar o custo em recursos humanos necessários para implementar a ação.
Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)	A revisão (periódica) serve para monitorizar a implementação da ação; a avaliação serve para conferir se os resultados alcançados correspondem aos esperados (final). Em qualquer dos casos podem surgir correções a introduzir relativamente ao planeado. Os mecanismos e suportes <sup>2</sup> , bem como as datas para a monitorização do progresso da AM, devem estar claramente definidos.

<sup>2</sup> Ex.: questionário, entrevista, relatórios, etc.

### Apêndice: Fichas de Ações de Melhoria

## Plano de Ações de Melhoria 2019-2021

---

Designação da Ação de Melhoria	1.
1. Comunicação interna e externa	

### Coordenador da Ação

- João Lemos

### Equipa operacional

- Teresa Figueiredo, Susana Colaço, João Avelino + Fernanda Nunes

### Critério dominante da CAF

- **C1-Impacto** - AM4: Alunos, pais, professores, técnicos, assistentes, parceiros (associações de pais, juntas de freguesia, município, Casa do Povo, associações socioculturais, Faculdade de Psicologia e Educação da Universidade do Porto, ESTGA, redes sociais, jornais locais e demais parceiros).

### Estado Atual

- Início: 1.º trimestre de 2019-2020

### Descrição da ação de melhoria

- A ação tem como objetivo criar procedimentos para recolha de perceções da comunidade educativa (alunos, pais/EE, PD, PND, parceiros) de forma a permitir a tomada de decisões alicerçada nas reais necessidades e expectativas dos diferentes atores.
- Conceber um modelo de comunicação interna e externa que tenha um papel estratégico na gestão dos recursos humanos, influencie positivamente o clima de escola/agrupamento e contribua para concretização dos objetivos estratégicos.
- Utilizar a comunicação interna e externa como forma privilegiada de interação com a comunidade educativa.

### Objetivos da ação de melhoria

- Recolher de forma regular perceções da comunicação interna e externa, incluindo **sugestões, reclamações e elogios**.
- Definir um modelo de comunicação Interna e externa eficiente que melhore a visibilidade do agrupamento e promova a melhoria contínua da sua imagem na comunidade educativa.
- Desenvolver processos de comunicação interna e externa mais participativos.
- Melhorar os processos de comunicação entre os órgãos de gestão e administração e a comunidade escolar.
- Melhorar os processos de comunicação entre a Coordenação e os Assistentes Operacionais, bem como, dos Representantes do PND no Conselho Geral e os seus pares, através de um resumo com os tópicos mais importantes.
- Criar procedimentos para recolha de perceções da comunidade educativa, de forma a permitir a tomada de decisões alicerçadas nas reais necessidades e expectativas dos diferentes atores.

### Atividades a realizar

- Conceção de um Plano Anual de Comunicação Interna que integre ações de comunicação/encontros/reuniões envolvendo:
  - a) A direção e as lideranças intermédias, os pais/ encarregados de educação, (Representantes dos E.E. das turmas e membros da APAEVV) e os alunos (Delegados e subdelegados das turmas e membros da Associação de Estudantes);

## Plano de Ações de Melhoria 2019-2021

---

- b) A Coordenação dos Assistentes Operacionais e os seus pares;
- c) O Conselho Geral e restante comunidade escolar;
- d) Representantes do PND no Conselho Geral e os seus pares;
- e) Diretores de turma/professores titulares de turma/grupo e encarregados de educação/alunos.
- Divulgação do Plano Anual de Comunicação Interna e de documentos de síntese dos assuntos relevantes provenientes das reuniões/encontros agendados.
- Comunicação eficaz dos assuntos discutidos e das decisões tomadas no Conselho Pedagógico e no Conselho Geral à comunidade escolar.
- Utilização dos ecrãs do bar, quiosques e entrada da escola sede para divulgar a agenda mensal atualizada do agrupamento relativamente ao PAA, regras simples de conduta cívica e pensamentos/mensagens de incentivo dirigidas aos alunos.
- Coordenação das ações de divulgação e monitorização mensal das atividades definidas no PAA do agrupamento, em articulação com os coordenadores de departamento.
- Divulgação das atividades do PAA do agrupamento (por polo educativo, por departamento).
- Divulgação na página Web das parcerias e protocolos estabelecidos, destacando os projetos desenvolvidos nas escolas do agrupamento, bem como as medidas de promoção do sucesso escolar adotadas.
- Uniformização de todos os documentos de planificação anual por disciplina/ano de escolaridade, divulgados na página Web do agrupamento.
- Divulgação regular dos eventos do agrupamento na imprensa local e nas redes sociais.
- Criação do Clube de Comunicação/rádio escolar.
- Criar formulários eletrónicos para recolha de **sugestões, reclamações e elogios**.
- Definir plano de divulgação
- Elaboração de relatórios intermédio (junho/julho de 2020) e final (junho/julho de 2021)
- Definir ficha de procedimento contendo: responsabilidades, prazos, instrumentos e circuitos para tratamento dos dados, resposta aos interessados e reporte dos dados agregados, modelo de relatório;

### Meta/Resultados a alcançar/Indicador

- Garantir que todos os elementos da comunidade escolar estão abrangidos pelos planos de comunicação (alunos, docentes, E.E, PND).
- Garantir que x% das ações de comunicação/reuniões/encontros são realizadas, por período.
- Divulgar dos documentos de síntese produzidos nos encontros/reuniões.
- Melhorar o grau de satisfação da comunidade educativa relativamente à qualidade da informação da página web do agrupamento.
- Nº de reuniões/encontros/ações de comunicação realizados.
- Nº de documentos produzidos nos encontros/reuniões divulgados
- Indicador e grau de concretização
- Melhorar o grau de satisfação da comunidade educativa relativamente à qualidade da informação da página web do agrupamento.
- Tendência dos resultados do nº de visitantes da página web.
- Nº de artigos publicados/ações na imprensa local
- Obter um grau de satisfação “Muito Bom” em relação à qualidade da informação da página web do agrupamento.

### Meio de verificação

- Convocatórias,
- Documentos de síntese,
- Monitorização das ações dos planos anuais de comunicação e cumprimento das atividades.
- Dados estatísticos da página web do agrupamento.
- Conteúdos da imprensa local e redes sociais.
- Cumprimento das atividades.

## Plano de Ações de Melhoria 2019-2021

---

- Questionário aplicado à comunidade educativa.
- Relatórios (trimestral) e final, com vista à emissão de recomendações

### Fatores críticos de sucesso

- O sucesso da ação depende do envolvimento dos elementos da equipa operacional, coordenadores de projetos e restantes lideranças intermédias.
- Adoção de medidas na sequência dos resultados da auscultação de necessidades.

### Constrangimentos

- Dificuldades de articulação de horários
- O acréscimo no número de reuniões e a dificuldade em conciliar os horários poderão ser constrangimentos.

### Datas de início e conclusão

- Início: 1.º trimestre de 2019/2020
- Intercalar: junho de 2020
- Final: junho/julho de 2021

### Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas).

- Adoção de medidas na sequência dos resultados da auscultação de necessidades.
- Constituição da equipa operacional;
- Aprovação do Plano de Comunicação interna e externa do Agrupamento
- Relatórios (trimestral) e final, com vista à emissão de recomendações.

### Ponto de situação



## Plano de Ações de Melhoria 2019-2021

Designação da Ação de Melhoria	2.
2. Trabalho colaborativo/Articulação.	

### Coordenador da Ação

- Lucília Tavares

### Equipa operacional

- Alcina Magalhães, Eugénia Martins, Célia Cruz e Paula Denise

### Critério dominante da CAF

- **C2-Impacto** - AM5: Alunos, professores, técnicos, pais, alguns parceiros.

### Estado Atual

- Início: 1.º trimestre de 2019/2020

### Descrição da ação de melhoria

- Consolidação das ações de articulação curricular entre os diferentes níveis de ensino garantindo a sequencialidade das aprendizagens, a continuidade pedagógica e a diminuição do impacto na transição de ciclos.
- Conceber um modelo de comunicação interna que tenha um papel estratégico na gestão dos recursos humanos, e influencie positivamente o clima de escola/agrupamento e contribua para a concretização dos objetivos estratégicos.
- Adotar procedimentos que possibilitem a identificação de problemas e a partilha de contributos para a melhoria da ação educativa.

### Objetivos da ação de melhoria

- Criar condições para o trabalho colaborativo entre o pessoal docente;
- Estimular a criatividade, o diálogo e a partilha de práticas com vista à similitude e melhoria de resultados.
- Reforçar a articulação vertical e horizontal do currículo dos três ciclos, com a educação pré-escolar e o ensino secundário.
- Promover a articulação entre os vários departamentos curriculares.
- Desenvolver e comunicar a Visão do Agrupamento.
- Promover a reflexão e o reforço do trabalho colaborativo entre os docentes.
- Melhorar as estratégias de comunicação interna e externa.
- Promover de lideranças partilhadas e participativas.
- Promover o desenvolvimento profissional dos docentes e não docentes.
- Partilhar as práticas pedagógico-didáticas de referência.
- Criar equipas educativas coerentes e focadas na promoção do sucesso.

### Atividades a realizar

- Reunião semanal de articulação entre coordenadores dos departamentos curriculares para uniformização de documentos, definição de estratégias e procedimentos e planeamento de projetos interdepartamentais.
- Organização de uma pasta digital de cada Departamento Curricular com planificações, materiais didáticos e instrumentos de avaliação uniformizados, aplicados por ano e por disciplina.
- Formação interna a docentes do agrupamento para desenvolvimento de competências na área das TIC.
- Criar equipas educativas coerentes e focadas na promoção do sucesso.

## Plano de Ações de Melhoria 2019-2021

---

- Dar autonomia às lideranças intermédias para o desenvolvimento da sua ação.
- Reuniões de articulação para planeamento de atividades, desenvolvimento dos conteúdos, produção de materiais didáticos e uniformização e diversificação de instrumentos de avaliação das aprendizagens;
- Utilização das plataformas digitais com instrumento de partilha e trabalho colaborativo.
- Observação e partilha de “boas práticas” pedagógicas entre docentes de grupos e ciclos diferentes.

### Metas, resultados a alcançar e respetivos indicadores

- Grau de diversidade das medidas organizacionais que visam a promoção do trabalho colaborativo.
- Reduzir o impacto da transição de ciclo nos resultados escolares dos alunos, nos grupos de recrutamento.
- Incluir, no plano de formação do agrupamento, pelo menos, uma ação de formação interna, na área das TIC.
- Comparação dos resultados escolares, por aluno, nas disciplinas Português, Matemática e Inglês nos anos terminais e iniciais de ciclo.
- Reuniões de articulação e monitorização das atividades realizadas.
- Monitorização da utilização da plataforma Edmodo.
- Medidas implementadas para promover o trabalho colaborativo (distribuição de serviço; plataformas de trabalho colaborativo:
  - a) edmodo;
  - b) office 365;
  - c) ferramentas de arquivo digital – onedrive;
  - d) trabalho síncrono e assíncrono – edmodo, office 365, email;

### Meio de verificação

- Relatórios (trimestral) e final, com vista à emissão de recomendações.
- Convocatórias,
- Atas,
- Documentos de articulação produzidos por disciplina,
- Pasta digital por ano e disciplina,
- Resultados escolares,
- Horário/mapa de ocupação da sala de informática e cumprimento das atividades e respetivos relatórios.
- Grau de diversidade das medidas organizacionais que visam a promoção do trabalho colaborativo.
- Publicações nos media.

### Fatores críticos de sucesso

- Participação, empática e responsável, de todos nas dinâmicas desta ação de melhoria;
- Capacidade de renovar visões e práticas letivas.

### Constrangimentos

- Dificuldades de articulação de horários
- Atribuição de um tempo semanal de articulação, no horário dos Coordenadores de Departamento Curricular.
- O sucesso da ação depende do envolvimento dos elementos da equipa operacional, Direção, Lideranças Intermédias e restantes docentes de todos os Departamentos Curriculares.

## Plano de Ações de Melhoria 2019-2021

---

### Datas de início e conclusão

- Início: 1.º trimestre de 2019/2020
- Intercalar: junho de 2020
- Final: junho/julho de 2021

### Recursos humanos envolvidos

- Equipa da Autoavaliação
- Professores e técnicos

### Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Adoção de medidas na sequência dos resultados da auscultação de necessidades.
- Constituição da equipa operacional;
- Aprovação do Plano de Comunicação interna e externa do Agrupamento
- A ação deverá ser monitorizada ao longo da sua implementação e sujeita a avaliações intercalar e final.

### Ponto de situação

## Plano de Ações de Melhoria 2019-2021

---

Designação da Ação de Melhoria	3.
3. À descoberta...	

### Coordenador da Ação

- Paula Silva

### Equipa operacional

- Paula Bastos, Gabriel Oliveira, Rui Costa +AO

### Critério dominante da CAF

- **C1(Impacto) e C2 (Capacidade) - AM9:** Alunos, professores, técnicos, pais, assistentes, alguns parceiros.

### Estado Atual

- 1.º trimestre de 2019

### Descrição da ação de melhoria

- Proporcionar uma maior participação e envolvimento dos alunos no contexto escolar.
- Desenvolver o nível do relacionamento interpessoal.
- Necessidade de maior excelência dos resultados, entendida como a percentagem de alunos aprovados/transitados exclusivamente com níveis quatro e cinco.

### Objetivos da ação de melhoria

- Promover a diferenciação pedagógica, recorrendo à diversificação de metodologias de ensino e aprendizagem, bem como a utilização de recursos educativos diversificados (TIC, biblioteca escolar, desporto escolar, laboratórios, entre outros);
- Dinamizar o trabalho multidisciplinar e interdisciplinar;
- Proporcionar suporte à aprendizagem em sala de aula;
- Diversificar as dinâmicas de avaliação das aprendizagens (diversificação de métodos, instrumentos e processos);
- Promover a participação ativa do aluno no processo de ensino, aprendizagem e avaliação;
- Criar equipas educativas coerentes e focadas na promoção do sucesso

### Atividades a realizar (sugestões)

- Criação de espaços apetrechados de equipamentos no âmbito das TIC, que potenciem estratégias de ensino-aprendizagem centradas no aluno.
- Criação de equipas educativas por ano de escolaridade, que reúnem periodicamente
- Definição das áreas de confluência disciplinar, ou seja, os Domínios de Autonomia Curricular (DAC).
- Desenvolvimento de projetos interdisciplinares de integração curricular, que permitam desenvolver com os alunos as áreas de competência do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, através de ações estratégicas de ensino, em alguns casos, diferenciadas, rentabilizando potencialidades e atenuando dificuldades, que garantiram a todos a realização das aprendizagens essenciais de forma significativa.

## Plano de Ações de Melhoria 2019-2021

---

- Utilização da metodologia de trabalho de projeto, num processo que leve os alunos a organizarem-se, a estabelecerem as regras de convivência e de funcionamento, a gerirem o seu espaço, o seu tempo e a construir saberes, através de metodologias de resolução de problemas, pesquisa e tratamento de informação.
- Utilização de recursos/equipamentos digitais promotores e facilitadoras das aprendizagens.

### Meta/Resultados a alcançar/Indicador

- Número de projetos desenvolvidos no âmbito das DAC criados, desenvolvidos, terminados.
- Número aulas planificadas com estratégias de ensino - aprendizagem centradas no aluno, com e/ou sem recurso às TIC.
- Grau de satisfação dos alunos relativamente ao processo de desenvolvimento dos projetos interdisciplinares.

### Meio de verificação

- 1 projeto por turma
- média de 1 utilização da sala do futuro por turma do 2º e 3º CEB
- 70% dos alunos com grau de satisfação “BOM” relativamente ao processo de desenvolvimento dos projetos interdisciplinares

### Constrangimentos

- Insuficiente reconhecimento da relevância desta área na organização escolar;
- Recursos financeiros ou materiais para equipar a Sala do Futuro
- A atribuição de um tempo semanal para articulação no horário dos docentes de todos os grupos de recrutamento
- Atribuição de um tempo semanal de articulação, no horário dos Coordenadores de Departamento Curricular.

### Datas de início e conclusão

- Início: 1.º trimestre de 2019/2020
- Intercalar: junho de 2020
- Final: junho/julho de 2021

### Recursos humanos envolvidos (sugestão)

- Equipa da Autoavaliação
- Professores e técnicos

### Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Adoção de medidas na sequência dos resultados da auscultação de necessidades.
- Constituição da equipa operacional;
- Aprovação do Plano de Comunicação interna e externa do Agrupamento
- A ação deverá ser monitorizada ao longo da sua implementação e sujeita a avaliações intercalar e final.

### Ponto de situação

## **Plano de Ações de Melhoria 2019-2021**

---

Aprovação das ações de melhoria deste PAM-Autoavaliação:

Reunião do CP de 21.11.2019

Elaboração das Fichas de Ações de Melhoria pelas Equipas Operacionais/Grupos de Trabalho:

26.11.2019

O diretor,

Vítor Manuel Tavares Martins