

# Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2020/2021



Julho/setembro de 2021

## 1. Introdução

## 2. Plano de Ações de Melhoria

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

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.1. Ficha AM1

2.2.2. Ficha AM2

2.2.3. Ficha AM3

2.2.4. Ficha AM4

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do **Relatório da Autoavaliação CAF Educação 2018\_2019**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com a **Análise Swot, o PAM 2019\_2020 e o Relatório IGEC 2016\_2017**.

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

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

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

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

Ação de melhoria	Domínio da Avaliação Externa	Critério da CAF Educação
Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula	Resultados	Critério 6 – Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação
Promover maior articulação vertical e horizontal, tendo em vista o sucesso e qualidade das aprendizagens e a promoção de práticas pedagógicas centradas no desenvolvimento das competências definidas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória	Prestação do Serviço Educativo	Critério 5 – Processos
Promover a partilha/observação de práticas pedagógicas em sala de aula	Prestação do Serviço Educativo	Critério 5 – Processos
Implementar mecanismos eficazes de comunicação interna e externa	Liderança e Gestão	Vários Critérios (transversal ao modelo)

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria	
Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula	
Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Equipa AVI Ana Freire David Gonçalves Mónica Teixeira Rui Santos	Professores Mentores
	Coordenadores de ciclo/ano
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2021	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Diminuir o nível de indisciplina, principalmente, dentro da sala de aula ( <i>informação recolhida do Relatório de Autoavaliação - Questionários aos Alunos</i> ).	
Melhorar a articulação entre as estruturas que monitorizam as situações de indisciplina aumentando a eficácia das respostas.	
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Objetivo 2.2: Melhorar a gestão da disciplina	
Aplicação coesa do Regulamento Interno do AEPA e do documento regulador da "Disciplina na Sala de Aula" pelos Conselhos de Turma e demais intervenientes ( <i>linha de orientação estratégica do PEA</i> )	
Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Diminuir Taxa de reincidência em procedimentos corretivos para 15% ( <i>meta PEA para 2021/2022</i> )	Taxa de reincidência em procedimentos corretivos: 17%

Diminuir Taxa de reincidência em procedimentos sancionatórios para 10% (meta PEA para 2021/2022)	Taxa de reincidência em procedimentos sancionatórios: 9%
--	--

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
Em realização	Promover a autoavaliação e a reflexão individual dos alunos centrada no seu comportamento e participação nas aulas (realizado com os professores mentores)	Pelo menos três vezes por semestre	62% dos mentores afirmam ter cumprido esta atividade	Relatório coordenadores de ciclo
Realizado	Envolver os encarregados de educação na resolução de problemas de indisciplina dos seus educandos (através dos professores mentores)	75% dos encarregados de educação contribuírem para a resolução dos problemas de indisciplina	A maioria dos EE participaram na resolução dos problemas de indisciplina	Relatório de coordenadores de ciclo Questionários do Observatório de Qualidade
Realizado	Promover o cumprimento dos procedimentos definidos no início do ano letivo (regras definidas entre alunos e DT/PTT por turma - conselhos de turma)	Os procedimentos são cumpridos em 90% das turmas	100% dos professores afirmam ter cumprido esta estratégia	Relatório de coordenadores de ciclo Questionários do Observatório de Qualidade
Atividade eliminada	Divulgar aos alunos as medidas sancionatórias aplicadas	As medidas aplicadas são divulgadas em todas as turmas através dos mentores	-	Relatório de coordenadores de ciclo

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Disponibilidade e envolvimento dos docentes.	A não disponibilização em tempo célere das medidas corretivas e sancionatórias aplicadas.
Envolvimento da direção/coordenação de estabelecimento na divulgação aos mentores das medidas sancionatórias aplicadas.	
Envolvimento dos mentores.	

Data de início	Data de conclusão
out/20	jun/21

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Direção Coordenadores de estabelecimento Mentores Delegados de turma Professores do NIA	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização

Balanço do trabalho desenvolvido com a equipa operacional	mar/21
Observatório de Qualidade	abr/21
Relatórios dos coordenadores de ciclo Relatório do NIA	jun/21
<b>Ponto de situação intermédio (Março de 2021)</b>	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
Ao nível da indisciplina e de acordo com o relatório do NIA houve uma significativa diminuição da indisciplina em quase todos os níveis de ensino. Houve uma diminuição clara de ocorrências disciplinares com a exceção do 8º ano de escolaridade.	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Está a ser difícil pôr em prática a atividade de divulgar as medidas sancionatórias aos alunos. Por um lado, é necessário que alguém divulgue em tempo útil esta informação aos Mentores, o que não está a acontecer e por outro, nesta altura e em função do contexto atual, esta medida perdeu a pertinência. Como tal deverá ser eliminada.	
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>	
Nada a acrescentar.	
<b>Ponto de situação final (Julho/setembro de 2021)</b>	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
Alguns mentores promoveram a reflexão e autoavaliação dos alunos centrada no seu comportamento. A indisciplina diminuiu significativamente em relação ao ano letivo anterior.	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
A recolha de dados foi realizada com base em questionários aos mentores e coordenadores de ano, e ainda com base em dados do observatório de qualidade. Verificámos que em relação aos questionários aos mentores alguns indicadores suscitar diferentes interpretações, neste sentido, será necessário futuramente especificar melhor alguns conceitos e indicadores para que os dados recolhidos possam ser mais fiáveis.	
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2021/2022 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)</b>	
A reflexão e autoavaliação dos alunos centrada no seu comportamento dever se realizada por escrito ( em papel ou formato digital) e regularmente ao longo do ano. Poderá ser importante a elaboração de modelo base comum para a reflexão dos alunos relativamente aos seu empenho e comportamento.	

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Promover maior articulação vertical e horizontal, tendo em vista o sucesso e qualidade das aprendizagens e a promoção de práticas pedagógicas centradas no desenvolvimento das competências definidas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória	
Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Equipa AVI	Chefes das equipas disciplinares.
	Coordenadores de departamento.
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2021	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Promover a efetiva articulação vertical e horizontal do currículo.	
Melhorar a qualidade das aprendizagens.	
Reforçar o desenvolvimento de competências transversais e relacionais.	
Reforçar a análise e discussão de resultados das provas de avaliação externa ao nível da Equipa Disciplinar.	
Reforçar as práticas de auto e heteroavaliação e dos mecanismos formativos de avaliação e do feedback aos alunos e EE.	
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
objetivo 1.1: melhorar as taxas de sucesso globais.	



objetivo 1.2: melhorar as taxas de sucesso em disciplinas/cursos específicos.
objetivo 1.3: melhorar a qualidade das aprendizagens.
objetivo 1.4: melhorar os resultados das provas e exames nacionais.
Valorização da autoavaliação, da heteroavaliação e dos mecanismos formativos da avaliação, para a promoção da melhoria da qualidade das aprendizagens aumentando significativamente as oportunidades de feedback fornecido aos alunos e encarregados de educação - linha orientação estratégica do PE .
Melhoria das práticas pedagógicas visando aumentar o grau de desenvolvimento de práticas de autonomia e de responsabilização dos alunos pela sua aprendizagem e a utilização de mecanismos de diferenciação pedagógica em sala de aula - linha orientação estratégica do PE .
Organização e gestão do currículo e dos conteúdos desenvolvidos de uma forma plurianual garantindo o registo do histórico de cada turma/curso - linha de orientação estratégica do PE
Ação anual de transmissão de informação pertinente/crítica sobre cada turma/aluno de ano para ano ao nível dos grupos de recrutamento - linha de orientação estratégica do PE.
Promoção do desenvolvimento pessoal e emocional das crianças e dos alunos aumentando o seu grau de autonomia e responsabilidade individual e a o nível de participação e envolvimento na comunidade - linha orientação estratégica do PE.

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Taxas de aprovação e transição e taxas de conclusão: Ensino básico - 1º ciclo - 99%; 2º ciclo - 99% e 3º ciclo - 98% Ensino secundário - 10º ano - 90%; 11º ano - 95% e 12º ano - 80% Cursos profissionais - 1º ano - 90%; 2º ano - 90% e 3º ano - 90% (metas do PEA para 2021/2022)	Taxas de aprovação e transição e taxas de conclusão: Ensino básico - 1º ciclo - 98,4%; 2º ciclo - 99,7% e 3º ciclo - 96,9% Ensino secundário - 10º ano - 88,1%; 11º ano - 96,7% e 12º ano - 87,6% Cursos profissionais - 1º ano - 88,9%; 2º ano - 88,6% e 3º ano - 87,2%

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
Em realização	Transmissão de informação pertinente/crítica sobre cada turma/aluno de ano para ano, ao nível dos grupos de recrutamento.	90% professores asseguram a transmissão da informação.	63% dos professores cumpriram esta atividade.	Relatórios dos chefes de equipa.
Em realização	Análise e discussão de resultados das provas de avaliação externa e definição de estratégias de superação das lacunas identificadas.	Realizar pelo menos uma reunião para este efeito.	55% dos grupos de recrutamento realizaram pelo menos 1 reunião.	Relatórios dos chefes de equipa.
Em realização	Realização de reuniões de trabalho no final e/ou início de cada ano letivo para articulação entre ciclos.	Realizar pelo menos duas reuniões de articulação.	70% dos grupos de recrutamento realizaram reuniões de articulação.	Relatórios dos chefes de equipa.
Em realização	Proporcionar momentos formais de autoavaliação e de feedback individual a todos os alunos sobre as aprendizagens, valorizando explicitamente os progressos individuais de cada aluno.	Pelo menos dois momentos ao longo de cada semestre.	95% dos professores cumpriram esta atividade.	Relatórios dos chefes de equipa.
Realizado	Promoção de práticas de avaliação que valorizem e potenciem a componente formativa ( <i>autoavaliação, heteroavaliação, proporcionar momentos de feedback, dar oportunidades de melhoria após feedback, fichas e atividades formativas com auto e hetero correção...</i> ).	80% dos professores promove práticas de avaliação formativa.	92% dos professores cumpriram esta atividade.	Relatórios dos chefes de equipa.

Realizado	Reformular as planificações e critérios de avaliação integrando as áreas de competência definidas no perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória.	Até final de outubro os documentos estão reformulados em todos os grupos disciplinares.	95% dos grupos cumpriram esta atividade.	Relatórios dos chefes de equipa.
-----------	---	---	--	----------------------------------

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envolvimento dos chefes de equipa.	Fiabilidade dos dados recolhidos
Compromisso coletivo ao nível das equipas disciplinares.	
Envolvimento dos professores.	

Data de início	Data de conclusão
outubro de 2020	junho de 2021

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Professores do agrupamento.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da equipa AVI com as equipas operacionais.	abr/21
Relatórios de chefes de equipa.	jun/21
Observatório de Qualidade.	abr/21

Ponto de situação intermédio (Março de 2021)
<b>Melhorias conseguidas</b>
Foram analisados e discutidos os resultados das provas de avaliação externa no início do ano letivo pelos grupos disciplinares.
Os critérios de avaliação de todas as disciplinas foram reformulados e a maior parte destes considera as áreas de competências definidas no perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória.
Dos dados recolhidos, temos a perceção de que a maioria dos professores proporciona feedback individual aos alunos e momentos de autoavaliação.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Continua a existir dificuldade dos professores em abandonar as suas práticas mais tradicionais de avaliação.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
Nada a acrescentar.

### Ponto de situação final (Julho/setembro de 2021)

#### Melhorias conseguidas

Os critérios de avaliação de praticamente todas as disciplinas foram reformulados considerando as áreas de competências definidas no perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória.

Dos dados recolhidos, temos a perceção de que a grande maioria dos professores assume práticas diversificadas de avaliação formativa e proporciona feedback individual aos alunos e momentos de autoavaliação.

#### Constrangimentos surgidos

A recolha de dados foi realizada com base em questionários aos professores e chefes de equipa, e ainda com base em dados do observatório de qualidade. No entanto em relação aos questionários aplicados aos professores verificámos que é necessário futuramente clarificar alguns conceitos e indicadores para que não existam várias interpretações que condicionam o rigor das respostas.

#### Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2021/2022 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)

As reuniões de articulação entre ciclos devem ser reforçadas e centradas nas aprendizagens essenciais para se poderem tomar decisões estratégicas.

A análise das provas externas de avaliação (exames e provas de aferição) devem ser reforçadas e alargadas a todos os grupos disciplinares para se poderem identificar fragilidades e se poderem tomar decisões e implementarem estratégias de superação das mesmas.

As práticas de avaliação formativa e os momentos formais de feedback individual aos alunos devem continuar a ser reforçadas e alvo de melhoria.

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Promover a partilha/observação de práticas pedagógicas em sala de aula	

Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Equipa AVI	Chefes de equipa
	Coordenadores de departamento

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2021	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Aumentar as atividades de partilha de práticas pedagógicas e de supervisão entre pares em sala de aula.

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Objetivo 3.2: Melhorar a eficácia do trabalho desenvolvido ao nível das estruturas intermédias.
Objetivo 3.3: Melhorar as práticas pedagógicas.
Valorização do trabalho colaborativo e da reflexão sobre as práticas, em particular na implementação e rentabilização dos tempos de Trabalho de Equipa Disciplinar em todos os níveis de educação e ensino ( <i>linha de orientação estratégica do PEA</i> ).

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

Em realização	Observação de aulas pelos pares no universo docente do agrupamento.	25% dos docentes de cada grupo disciplinar observam pelo menos uma aula por ano letivo.	20% dos professores afirmam ter cumprido esta atividade	Relatórios dos chefes de equipa
Em realização	Partilha de práticas pedagógicas formativas nas reuniões de equipa disciplinar.	4 momentos de partilha por ano em reuniões de TED.	45% dos grupos disciplinares afirmam ter cumprido esta atividade	Relatórios dos chefes de equipa
Por realizar	Partilha de práticas pedagógicas ao nível dos diferentes grupos disciplinares.	1 momento de partilha por ano entre diferentes grupos disciplinares	Esta atividade não foi cumprida	Relatórios dos coordenadores de departamento

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envolvimento dos chefes de equipa.	Incompatibilidades de horários.
Envolvimento dos docentes.	Resistência dos professores.

Data de início	Data de conclusão
outubro de 2020	junho de 2021

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Direção Docentes do Agrupamento.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reunião da equipa AVI com equipa operacional	abr/21
Relatório de chefes de equipa	jun/21
Relatório de coordenadores de departamento	jun/21
Ponto de situação intermédio (Março de 2021)	
Melhorias conseguidas	
Apesar de ainda não termos dados concretos que resultarão dos relatórios dos chefes de equipa, com base nos dados de um questionário efetuado aos professores durante o primeiro semestre e numa pequena sondagem informal a alguns chefes de equipa ficamos com a perceção que se realizam partilhas de práticas pedagógicas ao nível dos grupos disciplinares. No entanto também ficamos com a perceção de que o número de práticas é bastante diferente em cada grupo disciplinar e que a interpretação do que são partilhas de práticas pedagógicas é também distinta entre docentes.	
Relativamente à partilha entre grupos disciplinares, dos dados que conseguimos recolher a perceção é que esta prática não se tem concretizado.	

#### Constrangimentos surgidos

Apesar de ainda não temos dados concretos que resultarão dos relatórios dos chefes de equipa, com base num questionário efetuado aos professores durante o primeiro semestre e numa pequena sondagem informal a alguns chefes de equipa, a ideia é que continua a ser muito difícil implementar ou iniciar este processo. A situação de pandemia (confinamento) foi também um constrangimento para a implementação desta medida. No entanto alguns grupos disciplinares estão a começar com algumas observações.

#### Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)

Nada a acrescentar.

#### Ponto de situação final (Julho/setembro de 2021)

#### Melhorias conseguidas

Realizaram-se partilhas de práticas pedagógicas em 95% dos grupos disciplinares. Em aproximadamente 50% dos grupos disciplinares realizaram-se pelo menos quatro reuniões com este objetivo.

#### Constrangimentos surgidos

A situação de pandemia e de E@D dificultaram a observação de aulas entre pares. Esta atividade continua a não ser consensual entre os professores.

#### Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2021/2022 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)

A observação de aulas entre pares com o objetivo de partilha e melhoria da prática pedagógica deve ser implementada. É importante que o professor observado selecione o foco da observação e no final da aula exista uma conversa entre pares.

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria	
Implementar mecanismos eficazes de comunicação interna e externa	

Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Equipa AVI.	Equipa de comunicação: professores com horas não letivas para o efeito.
	Direção e Coordenadores de estabelecimento.
	Chefe das assistentes operacionais

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2021	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Melhoria da eficácia da comunicação (divulgação) interna.
Aumento da visibilidade das atividades e projetos desenvolvidos para o interior e para o exterior do Agrupamento.

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Objetivo 3.1: Valorizar os recursos humanos do agrupamento.
Melhoria da eficácia da comunicação interna e continuação da promoção da desburocratização e simplificação do sistema de comunicação interna. (Linha de orientação estratégica do PEA)

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

Por realizar	Envio em tempo útil aos docentes de uma súmula das reuniões do Conselho Geral.	Envio da súmula de todas as reuniões.	Não foram enviadas súmulas das reuniões do Conselho Geral (de acordo com a anterior Presidente do CG, as súmulas são partilhadas na página do agrupamento)	Receção das súmulas de todas as reuniões realizadas pela equipa AVI
Realizado	Criação de uma equipa da comunicação interna/externa responsável pela divulgação das atividades realizadas pelo agrupamento (página do agrupamento, página do facebook, monitor do fórum da ESLFB, boletim de atividades...).	Até outubro de 2020.	Foi criada a equipa para o ano letivo de 2021-2022	Atribuição de horas da CNL aos elementos da equipa
Por realizar	Divulgação de informação pertinente ao pessoal não docente (súmula do CP e do CG, boletim de atividades...).	As súmulas do CP e do CG são enviadas em tempo útil por email ao pessoal não docente.	Esta meta não foi alcançada	Relatório da encarregada das assistentes operacionais
Realizado	Equipar as salas do pessoal não docente com computadores (ESLFB, EBDJB e escolas do 1º ciclo).	No final do ano as salas do PND estão equipadas pelo menos com um PC.	Nas escolas em que as salas do PND não têm este equipamento, existe a possibilidade de usarem os equipamentos disponíveis na sala de professores, nas salas de apoio ou nas salas de TIC.	Relatório da encarregada das assistentes operacionais

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Criação de uma equipa de comunicação	Inexistência de horas da CNL.

Data de início	Data de conclusão
outubro de 2020	jun/21

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Professora do CG. Elementos da equipa de comunicação. Direção e coordenadores de estabelecimento Chefe das assistentes operacionais	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reunião da equipa AVI com as equipas operacionais.	abr/21
Relatório da chefe das assistentes operacionais	jun/21
Ponto de situação intermédio (Março de 2021)	



<b>Melhorias conseguidas</b>
Foram criadas páginas (Facebook e Instagram) que têm sido uma mais valia na visibilidade do agrupamento para o interior e exterior, com uma maior divulgação de projetos, concursos, atividades desenvolvidas e prémios conquistados etc.
Continua a ser enviada por mail a todos uma súmula das reuniões do Conselho Pedagógico.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
O Conselho geral disponibiliza um resumo da ata na página da escola e neste momento não vê necessidade de o divulgar por mail aos docentes e não docentes.
Não foi constituída uma equipa responsável pela comunicação nas suas diversas vertentes.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
Nada a acrescentar.
<b>Ponto de situação final (Julho/setembro de 2021)</b>
<b>Melhorias conseguidas</b>
A melhoria mais significativa foi a criação da equipa de comunicação.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Não se conseguiu uma equipa operacional responsável pela dinamização destas atividades.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2021/2022 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)</b>
A comunicação e a informação com o pessoal não docente deve ser reforçada, no entanto é necessário ponderar, que tipo de informação deve ser disponibilizada.