

# Plano de Ações de Melhoria Intermédio

PAM Intermédio

2022/2023



Março de 2023

## 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

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2021/2022** e articula as ações com o **Relatório do Observatório de Qualidade de 2020/2021**, o **PAM Final de 2021/2022**, o **Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC de 2016/2017**, o **PADDE de 2021/2023** e o **Plano de Inovação de 2019/2022**.

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

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

- a) **PAM Inicial**, que consiste no planeamento das ações de melhoria;
- b) **PAM Intermédio**, que contempla a avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria;
- c) **PAM Final**, que avalia as estratégias implementadas e os resultados alcançados.

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

### 2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, foram elencados os aspetos a melhorar, com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada **aspeto 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	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório AA 2021/2022	Criação de equipas de trabalho (dinamização) com tempo atribuído e calendarização prévia (ações conjuntas para articulação dos conteúdos, procedimentos e atividades entre diferentes disciplinas e ciclos de ensino, visando a melhoria dos resultados escolares) - Grelha AA Agrupamento, Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
2 Relatório AA 2021/2022	Reforçar a articulação entre os docentes de tutoria e os conselhos de turma - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
3 Relatório AA 2021/2022	Melhorar a articulação entre o segundo e o terceiro ciclos e entre o terceiro ciclo e o ensino secundário, reforçando o acompanhamento de alunos no início do ensino secundário - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação	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
4 Relatório AA 2021/2022	Acompanhamento pelo SPO de alunos com assiduidade irregular, procurando minimizar o número de alunos que fica retido por faltas - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
5 Relatório IGEC 2016/2017	Concretização efetiva e transversal das orientações relativas à gestão articulada do currículo, fomentando a interdisciplinaridade e facilitando a sequencialidade das aprendizagens ao longo dos diferentes níveis de educação e ensino	Articulação	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
6 Relatório AA 2021/2022	Melhorar a articulação entre os docentes do conselho de turma na programação de atividades (PAA) - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação em CT	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
7 Relatório AA 2021/2022	Criar nos horários dos docentes momentos comuns para trabalho no âmbito do conselho de turma - Grelha AA 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Articulação em CT	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos

8	Relatório AA 2021/2022	Maior conhecimento da comunidade educativa sobre o trabalho desenvolvido pelo conselho geral - Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
9	Relatório AA 2021/2022	Maior articulação/comunicação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento - Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
10	Relatório AA 2021/2022	O pessoal docente identificar-se com a missão, visão e valores do projeto educativo - Questionários PD 2.º CEB	Comunicação	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e cultura próprias, respeitando e valorizando as características próprias de cada escola
11	Relatório AA 2021/2022	Cerca de 30% do pessoal docente não sabe se o conselho geral representa as opiniões e interesses da comunidade educativa (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB e 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
12	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a comunicação entre as estruturas intermédias - Questionários PD 2.º CEB	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
13	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a comunicação entre o chefe do pessoal e os assistentes operacionais - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
14	Relatório AA 2021/2022	A maioria do pessoal docente e não docente não sabe se a direção faz uma gestão eficaz do orçamento do agrupamento (melhorar a divulgação da informação) - Questionários PD Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
15	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a eficácia dos circuitos internos de comunicação e informação - Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento, Questionários Assistentes Técnicos	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
16	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a divulgação da informação pertinente e das atividades realizadas - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
17	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a comunicação entre o pessoal docente e a EMAEI - Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e 2.º CEB	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
18	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a organização da página Web do agrupamento - Questionários Alunos 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários EE 1.º CEB e 2.º CEB	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
19	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a comunicação e a envolvimento com os encarregados de educação - Grelha AA Agrupamento	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
20	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a página web do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Secundário	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes

21	PAM 2021/2022	Implementar mecanismos eficazes de comunicação interna e externa	Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
22	Relatório AA 2021/2022	Maior participação do pessoal docente na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno - Questionários PD 2.º CEB	Envolvimento da comunidade	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e cultura próprias, respeitando e valorizando as características próprias de cada escola
23	Relatório AA 2021/2022	Valorização do trabalho desenvolvido. Ações que promovam o sentimento de pertença (percentagem de absentismo do pessoal docente e pessoal não docente) - Grelha AA Agrupamento	Envolvimento da comunidade	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e cultura próprias, respeitando e valorizando as características próprias de cada escola
24	Relatório AA 2021/2022	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Envolvimento da comunidade	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e cultura próprias, respeitando e valorizando as características próprias de cada escola
25	Relatório IGEC 2016/2017	Reforço da divulgação, reflexão e debate acerca das práticas de autoavaliação, a fim de fortalecer o envolvimento e o compromisso de toda a comunidade educativa em prol do desenvolvimento de ações de melhoria mais eficazes e centradas na qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem	Envolvimento da comunidade	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e cultura próprias, respeitando e valorizando as características próprias de cada escola
26	Relatório AA 2021/2022	É necessário mais tempo para avaliar o impacto da medida no sucesso educativo e no reforço da avaliação formativa (semestralidade) - Grelha AA Agrupamento	Gestão	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
27	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
28	Relatório AA 2021/2022	Aumentar e diversificar a oferta de artigos de papelaria e, principalmente, no bar - Grelha AA Agrupamento	Gestão	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
29	Relatório AA 2021/2022	Maior apoio por parte da direção ao pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB e 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
30	Relatório AA 2021/2022	Maior abertura da direção às propostas adotadas nos departamentos - Questionários PD 2.º CEB	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
31	Relatório AA 2021/2022	O chefe do pessoal não docente, em conjunto com os funcionários, analisar o resultado do trabalho realizado e definir medidas de melhoria - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB e 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
32	Relatório AA 2021/2022	A direção promover uma gestão mais participada e transparente, centrada nas pessoas - Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos

33	Relatório AA 2021/2022	Maior incentivo à participação do pessoal não docente em ações de formação que visem a melhoria profissional - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
34	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a planificação das tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
35	Relatório AA 2021/2022	Ter em conta os recursos disponíveis na escola na seleção das estratégias de atuação - Questionários Assistentes Operacionais 2.º CEB	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
36	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a gestão dos recursos humanos do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB e 2.º CEB	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
37	Relatório AA 2021/2022	Maior reconhecimento do esforço e do sucesso do pessoal não docente como forma de incentivar o seu envolvimento e responsabilidade - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e cultura próprias, respeitando e valorizando as características próprias de cada escola
38	Relatório AA 2021/2022	A direção promover uma cultura de abertura, incentivando e motivando os funcionários a empenhar-se na melhoria contínua do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e cultura próprias, respeitando e valorizando as características próprias de cada escola
39	Relatório AA 2021/2022	Maior disponibilidade do pessoal não docente para trabalhar de forma articulada com os seus colegas - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
40	Relatório AA 2021/2022	Substituição do equipamento informático e melhoria do sinal de internet - Grelha AA Agrupamento, Questionários PD Ed. Pré-escolar, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
41	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a manutenção dos espaços e equipamentos - Questionários PD 2.º CEB, Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	Gestão de Recursos	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
42	Relatório AA 2021/2022	A direção otimizar a utilização dos espaços do agrupamento, equipamentos e outros recursos - Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de Recursos	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
43	Relatório AA 2021/2022	Melhorar as instalações para a prática desportiva - Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e 2.º CEB	Gestão de Recursos	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
44	Relatório AA 2021/2022	Melhorar as instalações e equipamentos - Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e 2.º CEB	Gestão de Recursos	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
45	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a gestão dos espaços do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Gestão de Recursos	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos

46	Relatório AA 2021/2022	O pessoal não docente conhecer os pontos fortes e fracos do seu desempenho - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
47	Relatório AA 2021/2022	A direção implementar medidas, propostas pelo pessoal não docente, que melhoram os serviços prestados à comunidade - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário e Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
48	Relatório AA 2021/2022	O agrupamento identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
49	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a relação entre os funcionários e os alunos - Questionários Alunos 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
50	Relatório AA 2021/2022	Ouvir mais os docentes e ter em conta a sua opinião - Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
51	Relatório AA 2021/2022	Solicitar à Câmara Municipal de Oeiras um reforço do número de assistentes operacionais - Grelha AA Agrupamento, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Gestão de Recursos	Melhorar a gestão de recursos humanos
52	Relatório AA 2021/2022	Seleção criteriosa dos projetos a desenvolver no AEPA, de forma a proporcionar uma menor dispersão - Grelha AA Agrupamento	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
53	Relatório AA 2021/2022	Criar um mecanismo de acompanhamento dos alunos que concluem os estudos no agrupamento - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Gestão de Recursos	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
54	Relatório AA 2021/2022	Implementar estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina - Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Indisciplina	Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula
55	Relatório AA 2021/2022	Implementar estratégias eficazes de resolução das situações de indisciplina - Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, Questionários Assistentes Técnicos, Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário	Indisciplina	Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula
56	Relatório AA 2021/2022	Diminuir os casos de indisciplina - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Indisciplina	Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula
57	PAM 2021/2022	Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula	Indisciplina	Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula
58	Relatório AA 2021/2022	Maior empenho por parte das lideranças intermédias na resposta aos desafios da direção e do projeto educativo - Questionários PD 2.º CEB	Lideranças Intermédias	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos



59	Relatório AA 2021/2022	A direção promover relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 3.º CEB e Ens. Secundário	Parcerias	Promover a divulgação das parcerias/protocolos existentes no agrupamento
60	Relatório AA 2021/2022	Aumentar a rede de parceiros locais e de protocolos que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos - Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB	Parcerias	Promover a divulgação das parcerias/protocolos existentes no agrupamento
61	Relatório AA 2021/2022	Sensibilizar as associações de pais/encarregados de educação para uma participação mais ativa no processo educativo - Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Parcerias	Promover mecanismos de comunicação eficazes
62	Relatório AA 2021/2022	A escola recolhe informação que canaliza para as entidades responsáveis do Ministério de Educação/Melhorar a qualidade das refeições do refeitório - Grelha AA 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Alunos 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Parcerias	Melhorar o processo de avaliação do funcionamento do refeitório
63	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a comunicação e a envolvimento entre a associação de pais/encarregados de educação e os pais/encarregados de educação - Questionários EE Agrupamento	Parcerias/Comunicação	Promover mecanismos de comunicação eficazes
64	Relatório AA 2021/2022	Melhorar o processo de autoavaliação do agrupamento - Questionários Assistentes Operacionais 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários Assistentes Técnicos	Processo de Autoavaliação	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
65	Relatório AA 2021/2022	O coordenador de departamento/chefe de equipa analisar regularmente com os professores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino e aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos - Questionários PD 1.º CEB	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
66	Relatório AA 2021/2022	Continuar a insistir na necessidade de agendamento de aulas observadas entre pares, de forma voluntária, promovendo a sua realização, por exemplo, em reuniões de área disciplinar logo no início do ano letivo (marcação em documento próprio)/A observação de aulas disseminar as metodologias e estratégias conducentes ao sucesso - Grelha AA Agrupamento, Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
67	Relatório AA 2021/2022	Melhorar a forma de monitorização e avaliação das estratégias/práticas pedagógicas adotadas - Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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

68	Relatório AA 2021/2022	Os diferentes projetos, medidas e atividades de promoção do sucesso escolar e combate ao abandono escolar, proporcionarem a adoção de estratégias e ritmos de trabalho diferenciados, com impacto na promoção da qualidade do sucesso escolar - Questionários PD 2.º CEB	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
69	Relatório AA 2021/2022	Melhorar os Projetos Individuais de Melhoria (PIM) para instrumentos mais flexíveis, adaptáveis e progressivos para a formulação de compromissos efetivos para o sucesso educativo - Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
70	Relatório AA 2021/2022	Maior 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 - Questionários PD 1.º CEB e 2.º CEB	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
71	Relatório AA 2021/2022	Maior preparação dos alunos para que consigam estudar autonomamente (métodos de estudo) - Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
72	Relatório AA 2021/2022	Melhorar os métodos de ensino praticados na escola (exposição das matérias, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, trabalho autónomo, etc.) - Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
73	Relatório AA 2021/2022	Implementar um sistema que analise a correlação entre a participação em clubes/projetos e o desempenho escolar - Grelha AA 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
74	Relatório AA 2021/2022	Avaliação das apresentações orais, com um peso significativo na avaliação do trabalho de grupo - Grelha 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
75	Relatório AA 2021/2022	Elaboração de grelhas de registo de feedback das avaliações dos professores - Grelha 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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

76	Relatório AA 2021/2022	Utilização da plataforma Dreamshaper/ Formação dos professores na metodologia de projeto/O trabalho de projeto permitir trabalhar de forma diferente em sala de aula com impacto positivo nas aprendizagens - Grelha AA 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
77	Relatório AA 2021/2022	Aumentar o número de propostas de trabalho autónomo dos alunos - Grelha AA 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
78	Relatório AA 2021/2022	Maior preparação dos alunos para serem cidadãos democráticos, participativos e solidários, e maior promoção da não discriminação - Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
79	Relatório AA 2021/2022	Desenvolver competências nos alunos para enfrentarem o futuro com sucesso (pensamento lógico, crítico, comunicação, colaboração e criatividade) - Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
80	Relatório AA 2021/2022	Investir na área de resultados e implementar medidas de melhoria interna nas diversas áreas - Projeto de Inovação, Plano de Ação de Melhoria, etc - Grelha AA Agrupamento	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
81	Relatório AA 2021/2022	Reforçar as estratégias de apoio à realização de exames nacionais e continuação do processo de avaliação formativa - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
82	Relatório AA 2021/2022	Reforçar as estratégias de apoio à realização de provas finais - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
83	Relatório AA 2021/2022	Reforçar as estratégias de apoio à realização de exames finais - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
84	Relatório AA 2021/2022	Reforçar as estratégias de apoio aos alunos do EFP - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
87	Relatório AA 2021/2022	Revisão dos critérios de avaliação - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
88	Relatório AA 2021/2022	Reforçar as estratégias de apoio na Sala Leme - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
89	Relatório AA 2021/2022	Reformular o projeto sala Leme de forma a permitir uma verdadeira recuperação dos alunos com módulos em atraso - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem

90	Relatório AA 2021/2022	Discutir em conselho de turma as estratégias de acompanhamento a alunos com RTP, promovendo a sua integração e ultrapassagem das suas dificuldades - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
91	Relatório AA 2021/2022	Reforçar as estratégias de apoio aos alunos com RTP - Grelha AA 1.º CEB e 2.º CEB	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
92	Relatório AA 2021/2022	Reforçar o acompanhamento dos alunos com PIM, promovendo a identificação de alunos em risco de insucesso o mais cedo possível - Grelha AA 1.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
93	Relatório AA 2021/2022	Reforçar as estratégias de apoio nas disciplinas de Português e Matemática - Grelha AA 1.º CEB	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
94	Relatório AA 2021/2022	Reformular o processo de acompanhamento de alunos em risco de insucesso e diversificar as atividades desenvolvidas nas oficinas de Português e Matemática - Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário	Processo de Ensino e Aprendizagem	Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
95	Relatório IGEC 2016/2017	Reflexão sistemática sobre a adequação das metodologias de ensino e sobre as estratégias de gestão de sala de aula, sustentada no trabalho colaborativo e na observação das práticas letivas, como estratégia formativa e promotora do desenvolvimento profissional, a fim de ter impacto na mudança, na inovação e na qualidade das mesmas	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
96	Relatório IGEC 2016/2017	Implementação intencional e generalizada de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com maior recurso à aprendizagem cooperativa, às metodologias ativas e a estratégias de ensino diversificadas, de modo a motivar os alunos, promover a sua autonomia e aumentar o sucesso	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
97	PAM 2021/2022	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	Processo de Ensino e Aprendizagem	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
98	Relatório AA 2021/2022	Informar e sensibilizar o pessoal docente, pessoal não docente e alunos para estarem mais atentos à utilização de luz desnecessariamente, investir em dispositivo de controlo automático da iluminação em casas de banho, investimento em utilização de painéis fotovoltaicos, etc - Grelha AA Agrupamento	Sustentabilidade ambiental	Sensibilizar a comunidade para a adoção de comportamentos sustentáveis
99	Relatório AA 2021/2022	Utilizar os painéis solares que existem, reparação/regulação dos sistemas de ar condicionados, promover uma sensibilização de todos os alunos, professores e funcionários para pequenos gestos que diminuem a pegada ecológica - Grelha AA Agrupamento	Sustentabilidade ambiental	Sensibilizar a comunidade para a adoção de comportamentos sustentáveis

100	Relatório AA 2021/2022	Sensibilizar para uma melhor utilização da água, utilizar um sistema de reutilização de águas pluviais para utilização interna, ajustar os horários de rega dos espaços verdes, etc - Grelha AA Agrupamento	Sustentabilidade ambiental	Sensibilizar a comunidade para a adoção de comportamentos sustentáveis
101	Relatório AA 2021/2022	Controlo efetivo do papel gasto em fotocópias/impressões por cada professor, utilização de meios digitais sempre que possível na distribuição dos materiais aos alunos, etc - Grelha AA Agrupamento	Sustentabilidade ambiental	Sensibilizar a comunidade para a adoção de comportamentos sustentáveis
102	Relatório AA 2021/2022	Foi reformulada a gestão das tutorias. Deverá ser divulgado ao pessoal docente um relatório periódico das tutorias (n.º de alunos envolvidos, sucesso/insucesso destes alunos, estratégias implementadas, etc) - Grelha AA 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário, Questionários PD 1.º CEB, 2.º CEB, 3.º CEB e Ens. Secundário	Tutorias	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
103	PADDE	Melhorar a largura de banda Instalação de Access Points em locais com acesso Wifi inexistente.	Digital	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
104	PADDE	Substituir o equipamento das salas de aula (informática e normais)	Digital	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
105	PADDE	Equipar a sala de Artes utilizada nas Oficinas de Multimédia	Digital	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
106	PADDE	Equipar a Sala do futuro com material informático	Digital	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos
107	PADDE	Organizar e divulgar o conjunto de empresas/entidades com parcerias de estágios nos cursos profissionais.	Digital	Promover a divulgação das parcerias/protocolos existentes no agrupamento
108	PADDE	Divulgar a existência do programa ERASMUS + nos Cursos profissionais.	Digital	Promover a divulgação das parcerias/protocolos existentes no agrupamento
109	PADDE	Criar repositórios online (bibliotecas) de conteúdos organizados por áreas/disciplinas.	Digital	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias
110	PADDE	Dinamizar projetos e atividades no âmbito da robótica.	Digital	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias
111	PADDE	Promover a utilização de Laboratórios virtuais, como complemento à formação prática na área das ciências experimentais.	Digital	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias
112	PADDE	Promover a criatividade dos alunos, em especial do ensino secundário geral, através da utilização das tecnologias.	Digital	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias
113	PADDE	Dinamizar a utilização de ferramentas que facilitem a avaliação/reflexão das aprendizagens adquiridas. Por exemplo do leque de ferramentas de ©Feedback Fruits	Digital	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias
114	PADDE	Definir tempo para a exploração colaborativa de ferramentas dentro do TED (Trabalho de equipa disciplinar).	Digital	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias
115	PADDE	Obter o selo de segurança digital em todas as escolas do agrupamento.	Digital	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias
116	PADDE	Sensibilizar e incentivar a realização de formação no âmbito do Plano de Capacitação de Docentes.	Digital	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias

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 a usar na priorização das ações de melhoria

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

Depois de pontuar as ações de melhoria, ordenar por pontuação final, clicando aqui:

ORDENAR AM por pontuação

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
1 Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem	5	5	3	5	375	1
2 Melhorar o processo de avaliação do funcionamento do refeitório	5	3	3	5	225	6
3 Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula	3	5	3	5	225	4

4	Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos	3	5	3	5	225	3
5	Promover mecanismos de comunicação eficazes	3	5	3	5	225	5
6	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	5	5	3	3	225	2
7	Promover iniciativas que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e cultura próprias, respeitando e valorizando as características próprias de cada escola	3	5	3	3	135	7
8	Sensibilizar a comunidade para a adoção de comportamentos sustentáveis	3	3	5	3	135	8
9	Melhorar a gestão de recursos humanos	5	0	5	5	0	10
10	Melhorar e/ou renovar os espaços e equipamentos	5	0	5	5	0	9
11	Reforçar o desenvolvimento de atividades/projetos que recorram à utilização das tecnologias	3	3	0	3	0	11
12	Promover a divulgação das parcerias/protocolos existentes no agrupamento	0	5	0	3	0	12

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

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

Ações de melhoria
Melhorar os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem
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
Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos
Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula

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 os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem	Resultados	5, 6 e 9
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	5, 6 e 9
Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos	Liderança e Gestão	Transversal
Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula	Resultados	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 os resultados escolares, através do reforço das estratégias de apoio à aprendizagem

Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa AVI	Chefes de Equipas Disciplinares
	Coordenadores de Departamento
	Coordenadores de ciclo/ano
	SPO
	Equipa de Tutorias

Estado atual	
Data	Estado
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Melhorar a qualidade das aprendizagens.
Melhorar os resultados escolares obtidos internamente.
Melhorar os resultados obtidos nas provas finais/exames nacionais.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
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 de exames nacionais dos alunos que pretendem prosseguir estudos no Ensino Superior.
Objetivo 3.4: Avaliar a eficácia dos recursos afetos a medidas de promoção do sucesso escolar.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
<p><b>Taxas de aprovação e transição e taxas de conclusão:</b>            Ensino básico - 1º ciclo - 99% (<math>\pm 1\%</math>); 2º ciclo - 99% (<math>\pm 1\%</math>) e 3º ciclo - 98% (<math>\pm 2\%</math>)            Ensino secundário - 10º ano - 95% (<math>\pm 4\%</math>); 11º ano - 96% (<math>\pm 4\%</math>) e 12º ano - 92% (<math>\pm 4\%</math>)            Cursos profissionais - 1º ano - 90% (<math>\pm 5\%</math>); 2º ano - 94% (<math>\pm 4\%</math>) e 3º ano - 98% (<math>\pm 2\%</math>)            (Metas do PEA)</p>
<p><b>Taxa de sucesso de alunos com RTP, por ciclo e tipo de formação:</b>            Ensino básico - 1º ciclo - 98% (<math>\pm 2\%</math>); 2º ciclo - 98% (<math>\pm 2\%</math>) e 3º ciclo - 98% (<math>\pm 2\%</math>)            Ensino secundário - 96% (<math>\pm 4\%</math>)            Cursos profissionais - 96% (<math>\pm 4\%</math>)            (Metas do PEA)</p>
<p><b>Taxa de alunos com percurso direto de sucesso, por ciclo e tipo de formação:</b>            Ensino básico - 1º ciclo - 99% (<math>\pm 1\%</math>); 2º ciclo - 99% (<math>\pm 1\%</math>) e 3º ciclo - 98% (<math>\pm 2\%</math>)            Ensino secundário - 92% (<math>\pm 4\%</math>)            Cursos profissionais - 92% (<math>\pm 5\%</math>)            (Metas do PEA)</p>
<p><b>Taxa de alunos, por ciclo de estudos, integrados no Quadro de Excelência em relação ao total de alunos desse ciclo:</b>            Ensino básico - 1º ciclo - 25% (<math>\pm 3\%</math>); 2º ciclo - 30% (<math>\pm 3\%</math>) e 3º ciclo - 30% (<math>\pm 3\%</math>)            Ensino secundário - 25% (<math>\pm 3\%</math>)            Cursos profissionais - 10% (<math>\pm 3\%</math>)            (Metas do PEA)</p>

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

Em realização	Analisar, em área disciplinar, a qualidade do sucesso em cada momento de avaliação formal (avaliações intercalares e avaliações finais de cada semestre), disponibilizando os perfis de resultados com as taxas de classificações positivas por disciplina e as taxas de níveis/classificações correspondentes às menções de Bom e Muito Bom, e definir estratégias de melhoria da qualidade do sucesso.	Reuniões de área disciplinar marcadas para este efeito (1 por semestre)	Atas das reuniões.
Em realização	Promover uma reflexão, em área disciplinar, sobre a eficácia das estratégias de apoio à aprendizagem, com a proposta de reformulação de estratégias existentes e/ou a aplicação de novas estratégias (documento a ser preenchido pela área disciplinar).	Marcação de reuniões de área disciplinar até final de maio para apresentação dos resultados em junho (CP)	Documentos preenchidos.
Em realização	Monitorizar o número de módulos/UFCD por capitalizar e, se necessário, redefinir estratégias e metodologias com vista à redução desse número.	Capitalização de pelo menos 80% dos módulos lecionados (10.º ano) e 90% (11.º e 12.º anos)	Listagem dos módulos em atraso, Perfis de resultados, Relatório do DC, Taxa de conclusão
Em realização	Acompanhar os alunos dos cursos profissionais no trabalho desenvolvido com vista à elaboração da PAP de modo a que esta responda às suas expectativas e aos seus interesses.	Discussão dos orientadores de PAP com todos os alunos dos Cursos Profissionais acerca das PAP	Relatório dos Diretores de Curso.

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 docentes de cada área disciplinar.	

Data de início	Data de conclusão
fev/23	jun/23

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Docentes	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade	Maio de 2023
Avaliação Intermédia	Abril de 2023

**Ponto de situação intermédio (Março de 2023)**

**Melhorias conseguidas**

Sem informações ainda.

**Constrangimentos surgidos**

Excesso de atividades que tem limitado a capacidade de implementar e acompanhar as atividades propostas.

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

Elaborar o PAM com maior antecedência, logo nos meses de setembro e/ou outubro.

Envolver os coordenadores de departamento e chefes de equipa nas atividades propostas.

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.2. 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

Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa AVI	Chefes de Equipas Disciplinares
	Coordenadores de Departamento
	Coordenadores de ciclo/ano

Estado atual	
Data	Estado
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Promover uma efetiva articulação vertical e horizontal do currículo.
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.
Aumentar as atividades de partilha de práticas pedagógicas e de supervisão entre pares em sala de aula.

Reforçar as práticas de auto e heteroavaliação e dos mecanismos formativos de avaliação e do feedback aos alunos e EE.

### Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

Objetivo 3.2: Melhorar a eficácia do trabalho desenvolvido ao nível das estruturas intermédias.

Objetivo 3.3: Melhorar as práticas pedagógicas.

### Metas gerais (metas de sucesso/impacto)

Indicador 3.3.1: Número de observação de aulas pelos pares em cada equipa disciplinar, registadas em documentos organizados por equipa. - 25% dos professores de cada ED (1 observação/ano)

Indicador 3.2.1: Número de ações de partilha de práticas pedagógicas nas reuniões de equipa disciplinar, identificadas através de relatório do Chefe de Equipa. - 6 (±1) por ano

Indicador 3.2.2: Análise e discussão das medidas promotoras de sucesso educativo desenvolvidas pelos docentes da Equipa Disciplinar e dos resultados efetivos de sucesso obtidos. - 95% (±5%) das ED considera adequadas

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Em realização	Transmitir informação pertinente/crítica sobre cada turma/aluno de ano para ano (no final do ano letivo e/ou no início do ano letivo seguinte), através do PCAT.	100% dos professores mentores preencherem o PCAT com as informações pertinentes.	PCAT
Em realização	Realizar Jornadas Pedagógicas tendo em vista a articulação entre ciclos (com caráter prático).	Final do ano letivo.	Cartaz das Jornadas Pedagógicas.
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.	Relatórios dos chefes de equipa.
Em realização	Promover práticas de avaliação que valorizem e potenciem a componente formativa (autoavaliação, heteroavaliação, proporcionar momentos de feedback, dar oportunidades de melhoria após feedback, fichas e atividades formativas com auto e hetero correção...).	80% dos professores promove práticas de avaliação formativa.	Relatórios dos chefes de equipa.
Em realização	Definir estratégias conducentes ao sucesso, através da articulação entre os professores tutores, os professores de Educação Especial, o SPO e os Conselhos de Turma/Curso, após momentos de feedback/avaliação formativa.	Pelo menos dois momentos ao longo de cada semestre.	Relatórios dos coordenadores de ciclo/ano

Em realização	Partilhar práticas pedagógicas nas reuniões de Equipa Disciplinar (GR).	1 momento de partilha por semestre em reuniões de TED agendadas especificamente para o efeito.	Relatórios dos chefes de equipa.
Em realização	Realizar observação de aulas entre pares (docentes voluntários), com recurso a um registo aprovado em Conselho Pedagógico.	25% dos docentes observam pelo menos uma aula de um colega por ano letivo.	Relatórios dos chefes de equipa.
Em realização	Promover o trabalho de projeto em contexto de sala de aula, no âmbito de PTCO/PICD, tendo em vista a aprendizagem partilhada, integrada e integral e o desenvolvimento de competências organizacionais, sociais e relacionais.	Realização de 1 trabalho de projeto por semestre em cada turma.	PCAT (PCAT)
Em realização	Dinamizar projetos e atividades no âmbito da robótica.	Realização de pelo menos um projeto/atividade nos seguintes ciclos de ensino (2º, 3º e Secundário).	PCAT (PICD)
Em realização	Promover a criatividade dos alunos do secundário geral através da utilização das tecnologias.	Pelo menos 75% das turmas realizam trabalhos com recurso às tecnologias.	PCAT, relatórios de coordenadores de ano/ciclo
Em realização	Promover a utilização de Laboratórios virtuais, como complemento à formação prática na área das ciências experimentais.	Utilização por pelo menos metade das turmas de 3.º ciclo e de Secundário (CT).	Relatório de 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.	Incompatibilidade de horários na observação de aulas.
Envolvimento dos professores.	Mudança das equipas disciplinares/conselhos de turma/...
Compromisso coletivo ao nível das equipas disciplinares.	Cumprimento das planificações definidas no início de cada ano letivo.
	Necessidade de formação ao nível da metodologia de trabalho de projeto.

Data de início	Data de conclusão
jan/23	jun/23

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados

Docentes e SPO	
----------------	--

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade	Maio de 2023
Avaliação Intermédia	Abril de 2023
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Maior diversificação de elementos de recolha de informação relativamente às aprendizagens efetuadas pelos alunos, com integração na prática letiva de momentos formais e informais de autoavaliação e de feedback individual a todos os alunos sobre as aprendizagens.	
Forte acompanhamento do SPO, dos professores tutores e dos docentes de Educação Especial do percurso desenvolvido pelos alunos, em articulação com os Conselhos de Turma, em particular com o(s) professor(es) mentor(es).	
Constrangimentos surgidos	
Necessidade de abordar vários assuntos nas Jornadas Pedagógicas, pelo que poderá não ser possível dedicá-las à articulação entre ciclos (em análise).	
Articulação insuficiente entre os vários projetos desenvolvidos pelo e no agrupamento o que torna difícil a sua implementação.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Continuar a desenvolver o trabalho de projeto, de forma a que seja mais do que um conjunto de atividades espalhadas pelo ano letivo.	
Articular os vários projetos desenvolvidos pelo e no agrupamento.	



### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Melhorar a organização interna do agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos	
Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa AVI	Docente do Conselho Pedagógico
	Docente do Conselho Geral
	Um docente em cada um dos estabelecimentos
	Um docente do GIC.
	Coordenadores das escolas.
	Professores mentores dos CP
	Equipa EQAVET
	Encarregado operacional.
	Direção.
Estado atual	
Data	Estado
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Melhorar a gestão e divulgação da informação internamente.
Melhorar a gestão do Pessoal Não Docente.
Clarificar as competências das lideranças intermédias.

Objetivo do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Objetivo 3.2: Melhorar a eficácia do trabalho desenvolvido ao nível das estruturas intermédias.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Em realização	Enviar os resumos das reuniões do Conselho Pedagógico e do Conselho Geral para os docentes e não docentes.	Emails enviados após cada reunião.	Emails enviados.
Em realização	Colocar os resumos das reuniões do Conselho Pedagógico e do Conselho Geral nas salas do pessoal não docente em cada uma das escolas.	Na semana posterior às reuniões deverão ser impressas e colocadas em capas nas salas do pessoal não docente das escolas.	Capas nas salas do pessoal não docente.
Per realizar	Colocar um monitor no bloco administrativo da EBDJB.	Um monitor na escola.	Um monitor.
Per realizar	Definir um elemento responsável (da equipa GIC) em cada escola (ESLFB e EBDJB) pela divulgação no(s) monitor(es) existente(s) das atividades realizadas no e pelo agrupamento.	Inserção da informação.	Monitores com informação atualizada periodicamente.
Per realizar	Definir as competências/funções da equipa GIC.	Reunião com a Equipa para definição de uma estratégia de trabalho.	Documento com o registo das competências da equipa e da distribuição de funções pelos seus membros.
Em realização	Envolver os coordenadores de escola na gestão do pessoal não docente (distribuição de cargos e tarefas e gestão diária do seu trabalho e assiduidade).	Agendamento de reuniões no início do ano letivo, no final do 1º semestre e no final do ano letivo entre a Direção, os coordenadores de escola e o Encarregado Operacional.	Documentos com horários e funções/tarefas dos assistentes operacionais, por escola.
Per realizar	Clarificar, nos documentos orientadores do agrupamento, as competências dos coordenadores de escola.	Documentos reformulados (anexos, ...) até ao final do ano letivo.	Documento com a concretização das funções dos coordenadores de cada escola.

Em realização	Criar uma aplicação online para agendamento de espaços (auditório, sala anexa à Biblioteca, Biblioteca ESLFB, Espaço de Informática Biblioteca ESLFB, Fórum, Ginásio, Polidesportivo, ...)	Criar a aplicação até à Páscoa	Existência e divulgação da aplicação.
Em realização	Agilizar a comunicação por parte dos elementos do conselho de turma aos mentores dos cursos profissionais da ausência do aluno, de modo a que a informação chegue com a maior brevidade ao EE.	Definição de uma estratégia de comunicação entre os docentes e os professores mentores.	Atas, Plataforma Inovar.
Em realização	Promover a relação com as empresas locais, através do trabalho colaborativo Escola-Meio, auscultando periodicamente as entidades que recebem os alunos em FCT.	Realização de um questionário em maio e no final do ano letivo.	Resultados do Questionário.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Colaboração da Direção e envolvimento dos docentes	Falta de recursos

Data de início	Data de conclusão
jan/23	jun/23

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Pessoal Docente e Pessoal Não Docente	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade	Maio de 2023
Avaliação Intermédia	Abril de 2023
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Envio sistemático dos resumos das reuniões de Conselho Pedagógico e Conselho Geral para o pessoal docente e não docente.	
Colocação dos resumos impressos nas salas dos funcionários.	
Constrangimentos surgidos	
Dificuldade em adquirir um monitor para a escola EBDJB (devido aos custos).	

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

Aprofundar o trabalho junto da equipa GIC.

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Promover a disciplina dentro e fora da sala de aula

Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa AVI	Coordenadores de Ciclo/Ano
	NIA
	Tutores/Coordenação das Tutorias

Estado atual	
Data	Estado
Março de 2023	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar ("Identificação AM")
Diminuir o nível de indisciplina dentro da sala de aula.
Diminuir o nível de indisciplina na ausência do Professor ou fora da sala de aula.
Melhorar a articulação entre as estruturas que monitorizam as situações de indisciplina, aumentando a eficácia das respostas.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
--

Objetivo 2.1: Melhorar a gestão da disciplina.
Objetivo 2.4: Fomentar a participação dos Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos.

<b>Metas gerais (metas de sucesso/impacto)</b>
Indicador 2.1.1: Taxa de reincidência em procedimentos corretivos. - 15% (±5%)
Indicador 2.1.2: Taxa de reincidência em procedimentos sancionatórios. - 15% (±5%)
Indicador 2.4.1: Taxa de presença dos encarregados de educação nas reuniões para os quais são convocados pelos professores mentores (ou equiparado). - 70% (±5%)

<b>Estado</b>	<b>Atividades/Estratégias</b>	<b>Metas de execução</b>	<b>Evidências</b>
Por realizar	Reformulação do documento "Disciplina " por uma equipa criada para o efeito e a sua colocação em todas as salas de aula em todos os ciclos de ensino.	Reformular o documento até final do 1.º semestre e colocação nas salas antes do início do 2.º semestre	Existência do documento reformulado e colocação em sala de aula.
Em realização	Elaboração de uma brochura síntese com as informações, direitos e deveres essenciais para a manutenção de um bom ambiente escolar.	Elaborar a brochura até ao final do ano letivo.	Existência do documento.
Em realização	Promover a reflexão individual e a autoavaliação dos alunos centrada no seu comportamento e participação nas aulas (realizado com os professores mentores).	Pelo menos duas vezes por semestre.	Relatório dos coordenadores de ciclo/ano.
Em realização	Divulgar o número de ocorrências registadas no NIA.	No final de cada semestre.	Relatório do NIA.
Em realização	Encaminhar para o apoio tutorial alunos com reincidências disciplinares.	Pelo menos 50% dos alunos.	Relatório das Tutorias.
Em realização	Envolver os encarregados de educação na resolução de problemas de indisciplina dos seus educandos (através dos professores mentores).	80% dos encarregados de educação contribuir para a resolução dos problemas de indisciplina.	Relatório dos coordenadores de ciclo/ano.

<b>Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)</b>	<b>Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)</b>
Envolvimento de toda a Comunidade Educativa (Professores, Professores Mentores, Encarregados de Educação, NIA, Tutorias e Assistentes Operacionais)	Aplicação tardia das medidas corretivas e sancionatórias.

	Desinteresse de alguns Encarregados de Educação aquando da aplicação das medidas
--	--

Data de início	Data de conclusão
jan/23	jun/23

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção, Coordenadores de Estabelecimento, Professores, Professores Mentores, Encarregados de Educação, Delegados de Turma, Professores do NIA, Professores Tutores	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade	Maio de 2023
Avaliação Intermédia	Abril de 2023
Ponto de situação intermédio (Março de 2023)	
Melhorias conseguidas	
Maior reflexão individual e momentos de autoavaliação dos alunos centrada no seu comportamento e participação nas aulas.	
Divulgação do Relatório do NIA após o final do 1.º semestre.	
Constrangimentos surgidos	
Necessidade de mais tempo para reformulação do documento "Disciplina".	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Necessidade de estabelecer entre os professores mentores e as famílias uma relação promotora de uma convivência na escola mais saudável.	