

# Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2019/2020



Julho/setembro de 2020

## 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

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do **Relatório da Autoavaliação**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com a avaliação final do **PAM do ano letivo anterior** que inclui áreas a melhorar do **Relatório da IGEC, Plano de Ação Estratégica e Projeto Educativo**.

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 dominante da CAF Educação
Melhorar a comunicação organizacional	Liderança e Gestão	Critério 4
Intervisão da prática letiva em sala de atividades/aula, enquanto estratégia formativa para a qualidade do ensino	Prestação do serviço educativo	Critério 5
Desenvolver práticas de avaliação formativa, de diferenciação pedagógica e de metodologias ativas que potenciem a qualidade do ensino - aprendizagem	Prestação do serviço educativo	Critério 5

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	
Melhorar a comunicação organizacional	

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Jorge Fernando Almeida Ferreira da Costa (diretor)	José Mário da Silva Moura
	Isabel Maria de Oliveira Amante
	Maria Fernanda Leitão
	Domicilia Maria Rodrigues Sanches de Almeida

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2020	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
<p>Maior compromisso dos responsáveis pelos diferentes Departamentos/Grupos de Recrutamento/Coordenadores de Projetos/Coordenador das Bibliotecas Escolares para a divulgação das atividades desenvolvidas, mesmo que estas não façam parte do Plano Anual de Atividades, de forma a que seja divulgado o trabalho desenvolvido pelo Agrupamento e consequentemente a promoção da sua imagem.</p> <p>Melhoria do clima organizacional , em geral, e com o PND, em particular.</p>

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Melhorar a eficácia dos meios e processos de comunicação interna com a comunidade educativa.
Melhorar a comunicação/ interação entre o pessoal não docente e a direção.
Melhorar a comunicação entre a direção/ chefe e os assistentes operacionais na organização do trabalho a realizar.
Melhorar os circuitos de informação descendente e ascendente no agrupamento.
Melhorar a interligação/comunicação entre a família e a escola e entre a restante comunidade escolar e a escola.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
Realizado	Divulgação de súmulas das principais conclusões/ deliberações do Conselho Pedagógico e Conselho Geral.	Número de súmulas do CP - 4. Número de súmulas do CG - 2.	Alcançada.	Número de súmulas.
Realizado	Receção de sugestões através do e-mail e das "caixas de sugestões".	Vinte sugestões.	Alcançada.	Número de sugestões.
Realizado	Reuniões do Diretor com chefes/delegados e subdelegados de turma.	Uma reunião por período.	Alcançada parcialmente.	Relatório/Atas/Memorandos.
Realizado	Reuniões do Diretor com pessoal não docente para conhecimento de documentos estratégicos, análise de situações e constrangimentos.	Uma reunião por período (nas interrupções letivas).	Alcançada parcialmente.	Relatório/Atas/Memorandos.
Realizado	Divulgação de resultados das diferentes Ações de Melhoria pela equipa de Autoavaliação.	Anual.	Alcançada.	Relatório.
Realizado	Continuação da promoção da consulta da página eletrónica do Agrupamento junto dos encarregados de educação.	Por período.	Alcançada.	Atas.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
A colaboração e disponibilidade da comunidade escolar.	Dispersão geográfica das escolas do agrupamento.
Envolvimento dos diferentes atores educativos (professores, pessoal não docente, alunos e respetivas famílias).	
Envolvimento de entidades exteriores à escola.	

Data de início	Data de conclusão
Janeiro de 2020	Julho de 2020

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Comunidade educativa.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Avaliação pela Equipa de Autoavaliação de procedimentos e resultados.	Final dos 2º e 3º períodos.
Ponto de situação intermédio (Abril de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Nada a acrescentar.	
Constrangimentos surgidos	
Suspensão das atividades letivas presenciais.	

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

Nada a acrescentar.

**Ponto de situação final (Julho/setembro de 2020)**

**Melhorias conseguidas**

Melhoria da comunicação externa.

Melhorias na comunicação interna comprovadas pela situação de trabalho à distância e aulas não presenciais.

**Constrangimentos surgidos**

Suspensão das atividades letivas presenciais.

**Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)**

Os dinamizadores das atividades abertas à comunidade educativa devem enviar, as respetivas divulgações, com uma semana de antecedência, de acordo com os procedimentos previstos no plano de comunicação.

## 2.2. Fichas das ações de melhoria

## 2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Intervisão da prática letiva em sala de atividades/aula, enquanto estratégia formativa para a qualidade do ensino	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Lucia Serras Barroso (Coordenador dos Diretores de turma do Secundário)	Coordenador de departamento do pré-escolar
	Coordenador de departamento do 1.º ciclo
	Coordenador dos Diretores de turma do 2.º ciclo
	Coordenador dos Diretores de turma do 3.º ciclo
	Coordenador dos Diretores de turma do Secundário
	Coordenador dos Diretores de turma dos cursos profissionais
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2020	AM concluída
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
Sensibilização dos docentes para a importância de descreverem mais pormenorizadamente as boas práticas no sentido de responder melhor às finalidades da intervenção, isto é, a partilha e reflexão alargada de e sobre boas práticas.	
Divulgação e reflexão partilhada sobre as boas práticas pedagógicas observadas visando a melhoria do processo de ensino e aprendizagem / sucesso educativo, nas Equipas Pedagógicas de Turma e CT/C. docentes e Equipas Pedagógicas de Grupo .	
Melhoria da articulação entre Equipa Operacional e a Equipa de Autoavaliação.	
Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Adotar procedimentos generalizados de intervenção pedagógica da prática letiva em contexto de sala de aula, que permitam a monitorização da eficácia do planeamento individual em termos do sucesso académico.	



Estimular a articulação e partilha inter e intradepartamental.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
Realizado	Realização de um momento de observação de aulas entre dois elementos do Conselho de Turma ( 2º ciclo, 3º ciclo e secundário) / dois elementos do mesmo estabelecimento (um do pré-escolar e outro do 1º ciclo), até ao final do segundo período.	Segundo período.	Alcançada.	Grelha de observação de aulas. Relatório reflexivo.
Realizado	Troca de experiências/partilha de boas práticas observadas, nas Equipas Pedagógicas de Turma e Conselhos de Turma/Conselhos de docentes e Equipas Pedagógicas de Grupo.	5 boas práticas, no mínimo.	Alcançada.	Relatório das Equipas Operacionais.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envolvimento do Conselho Pedagógico/ Coordenadores/Representantes de grupo de recrutamento e Professores.	Insuficiente disponibilidade para a mudança.
Uma comunicação eficaz entre os agentes envolvidos.	Fraca cultura de trabalho colaborativo.

Data de início	Data de conclusão
Janeiro de 2020	Julho de 2020

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Pessoal docente.	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Monitorização pela Equipa de Autoavaliação.	Final dos 2º e 3º períodos.
Observatório Pedagógico	2º e 3º períodos.
Ponto de situação intermédio (Abril de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Nada a acrescentar.	
Constrangimentos surgidos	
Suspensão das atividades letivas presenciais.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Nada a acrescentar.	

### Ponto de situação final (Julho/setembro de 2020)

#### Melhorias conseguidas

O facto dos pares pedagógicos serem do mesmo conselho de turma revela-se importante porque observador e observado têm o mesmo conhecimento da turma. Torna possível verificar, até mesmo, as pequenas nuances da diferenciação pedagógica.

A troca e partilha, entre a educação pré-escolar e o primeiro ciclo, fomenta as boas práticas educativas e a articulação curricular. É importante continuar com este modelo porque daqui nasce uma verdadeira cultura de partilha.

#### Constrangimentos surgidos

Suspensão das atividades letivas presenciais.

#### Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)

Solicitar às estruturas intermédias de gestão que sensibilizem os docentes para a importância de efetuarem uma avaliação mais consistente e adequada, mais rigorosa e explícita em termos de registos, menos simplista, no sentido de responder melhor às finalidades da intervenção.

Criar nos professores uma cultura de maior reflexão crítica, de ser capaz de apresentar sugestões de melhoria da prática letiva, sem constrangimentos nem preconceitos e a tomada de consciência da importância “do dizer/escrever”, uma vez que já se atingiu uma maturidade processual que evidencia que este processo tem somente o objetivo do enriquecimento pela partilha.

## 2.2. Fichas das ações de melhoria

## 2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Desenvolver práticas de avaliação formativa, de diferenciação pedagógica e de metodologias ativas que potenciem a qualidade do ensino - aprendizagem

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
José Manuel Morgado Heleno (Coordenador do departamento de Ciências Sociais e Humanas)	Coordenador do departamento do pré-escolar
	Coordenador do departamento do 1.º ciclo
	Coordenador do departamento de Línguas
	Coordenador do departamento de Matemática e Ciências Experimentais
	Coordenador do departamento de Ciências Sociais e Humanas
	Coordenador do departamento de Expressões
	Coordenador do departamento de Educação Especial

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2020	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Aplicação de novos critérios mais formativos e motivadores que pretendem ir ao encontro da diferenciação pedagógica e da avaliação formativa.
Melhoria da operacionalização das equipas pedagógicas de turma/equipas pedagógicas de ano para implementação do PAFC .
Reflexão a partir do relatório da Equipa Operacional para que possam tomar conhecimento de estratégias diferenciadas e motivadoras, a replicar futuramente em contextos pedagógicos diversos.
Formação no âmbito da flexibilidade curricular para os docentes do Agrupamento.
Melhoria da articulação entre Equipa Operacional e a Equipa de Autoavaliação.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Melhorar o trabalho colaborativo nos departamentos curriculares e nos conselhos de turma no âmbito da diferenciação pedagógica e dos domínios de articulação curricular.
Implementar estratégias diferenciadas de acordo com o perfil da criança/ do aluno e com o Decreto Lei nº 54/2018.
Promover a flexibilidade contextualizada na forma de organização dos alunos e do trabalho e na gestão do currículo, utilizando os métodos, as abordagens e os procedimentos que se revelem mais adequados para que todos os alunos alcancem o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.
Compilar dados sobre os resultados académicos, que permitam o benchmarking.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Evidências
Realizado	Aplicação das medidas universais de ensino aprendizagem adequados ao perfil dos alunos.	Número de medidas - 1 no mínimo por cada aluno que necessite.	Alcançada.	Atas, Plano Anual de Turma, Projeto Curricular de Grupo, modelo 2 - Aplicação das Medidas Universais e 2B - Acomodações Curriculares da Equipa Multidisciplinar.
Realizado	Recolha de informação pelo docente titular de turma/diretor de turma sobre os alunos e o seu perfil de aprendizagem definido pela equipa multidisciplinar, ao abrigo do Decreto Lei nº 54/2018.	Número de perfis definidos pela equipa multidisciplinar - 5 no mínimo.	Alcançada.	Perfil do aluno
Realizado	Sessão/sessões de trabalho com exemplos de boas práticas no âmbito da diferenciação pedagógica.	Uma sessão anual.	Alcançada.	Relatório
Realizado	Identificação das práticas de avaliação formativa em cada grupo disciplinar/conselho de docentes e generalização das boas práticas.	Número de boas práticas - 5 no mínimo.	Alcançada.	Atas grupo disciplinar/conselho de docentes; Plano Anual de Turma/Projeto Curricular de Grupo.
Realizado	Desenvolvimento de projetos/DAC que aglutinem aprendizagens das diferentes áreas de conteúdo/disciplinas, planeados, realizados e avaliados pelo conjunto dos educadores /professores do conselho de docentes/turma ou do ano de escolaridade.	Pelo menos 3 por turma nas turmas do pré-escolar, 1º, 2º e 3.º ciclos e secundário	Alcançada.	Projeto Curricular de Grupo; Plano Anual de Turma; Relatório Anual de atividades do Serviço de Psicologia e Orientação.
Realizado	Aplicação de domínios de articulação curricular.	Dois DAC no mínimo por turma abrangidas pelo projeto de autonomia e flexibilidade curricular.	Alcançada.	Plano Anual de Turma.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Acompanhamento das aprendizagens realizadas pelos alunos por parte dos pais/encarregados de educação.	Acompanhamento das aprendizagens realizadas pelos alunos por parte dos pais/encarregados de educação.
Disponibilidade/ flexibilidade dos docentes para integrar metodologias mais ativas.	

Postura dos alunos perante o estudo e o trabalho profícuo.	
--	--

Data de início	Data de conclusão
jan/20	jul/20

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Pessoal docente e alunos	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Avaliação pela Equipa de Autoavaliação de procedimentos e resultados.	Final dos 2º e 3º períodos.
Observatório Pedagógico	2º e 3º períodos.
Ponto de situação intermédio (Abril de 2020)	
Melhorias conseguidas	
A operacionalização das Equipas Pedagógicas de Turma/Equipas Pedagógicas de ano para implementação do PAFC.	
Constrangimentos surgidos	
Interrupção das atividades letivas presenciais impossibilitou a prossecução da melhoria.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Nada a acrescentar.	
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Fornecer antecipadamente aos alunos os critérios de avaliação com que serão avaliados em cada tarefa, de forma a permitir que possam autorregular o seu trabalho/aprendizagens.	
Proporcionar constantes momentos de autoavaliação, por forma a permitir aos alunos tomar consciência não só do que já aprenderam como do que ainda lhes falta atingir.	
Implementação de um novo modelo de avaliação que privilegie a avaliação formativa, entendida como uma forma de recolha de informação sobre as aprendizagens dos alunos, capaz de proporcionar oportunidade para progredirem e oportunidade para os docentes adequarem as suas práticas e estratégias de ensino-aprendizagem à realidade de cada turma.	
Constrangimentos surgidos	
Constrangimentos associados ao novo modelo de avaliação, como: - modelo de avaliação bastante exaustivo, devido ao elevado número de horas despendido na correção e na elaboração de matrizes e de instrumentos de avaliação diversos, de acordo com os respetivos descritores; - limitações no atual sistema de descritores, em particular a não integração de descritores que meçam o comportamento e atitudes dos alunos.	

Suspensão das atividades letivas presenciais.
Incumprimento do dever de frequência e/ou de assiduidade e desresponsabilização de alguns encarregados de educação.
Falta de hábitos e de métodos de estudo e falta de sentido de responsabilidade de alguns alunos.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)</b>
Ensino à distância (E@D).