

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial
2020/2022



Março de 2021

Índice

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

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 a usar na priorização das ações de melhoria

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

1. Introdução

Este Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do **Relatório de Autoavaliação 2019/2021**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com o **Projeto Educativo 2020/2022**, o **Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC de 2014/2015 e E@D**.

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, 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, procedendo-se à sua implementação ao longo dos anos letivos **de 2020/2021 e 2021/2022**.

2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, são elencados os aspetos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de na Introdução), associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Clicando no botão "Or ficam agrupados nas áreas de melhoria definidas. Seguidamente, formulam-se as ações de melhoria, garantindo que cada é melhoria.

Para ordenar os aspetos a melhorar de acordo com a área de melhoria, clique aqui

ORDENAR AM

Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria
1 Relatório AA 2019/2021	Implementar estratégias eficazes de combate à indisciplina.	Atitudes e Comportamentos
2 Relatório AA 2019/2021	Agir eficazmente perante situações de bullying e proceder à sua divulgação.	Atitudes e Comportamentos
3 Relatório AA 2019/2021	A escola deverá resolver eficazmente as situações de indisciplina. Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se a escola resolve bem as situações de indisciplina (melhorar a divulgação da informação).	Atitudes e Comportamentos
4 Relatório AA 2019/2021	Incentivar mais os alunos a participar em ações e projetos de solidariedade, ambiente e saúde.	Cidadania e Desenvolvimento

5	Relatório AA 2019/2021	Promover e desenvolver mais atividades e projetos na escola, da iniciativa dos alunos.	Cidadania e Desenvolvimento
6	Relatório AA 2019/2021	O jardim de infância deverá participar em mais programas de defesa do ambiente e preservação dos recursos naturais.	Cidadania e Desenvolvimento
7	Relatório AA 2019/2021	A maioria dos alunos não sabe se o SPO está disponível para o atendimento personalizado dos alunos (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e informação
8	Relatório AA 2019/2021	A maioria dos alunos não sabe se o SPO está disponível para o atendimento dos alunos (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e informação
9	Relatório AA 2019/2021	Melhorar a comunicação com os assistentes operacionais (missão, visão e valores do agrupamento).	Comunicação e Informação
10	Relatório AA 2019/2021	Dar a conhecer o projeto educativo e o regulamento interno a todos os assistentes operacionais.	Comunicação e Informação
11	Relatório AA 2019/2021	Cerca de 35% do pessoal docente não sabe se a associação de pais/encarregados de educação é parceira ativa no processo educativo (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação
12	Relatório AA 2019/2021	Melhorar a eficácia dos meios de comunicação e de circulação da informação.	Comunicação e Informação
13	Relatório AA 2019/2021	Cerca de 35% dos alunos não sabem se na elaboração do regulamento interno os alunos são ouvidos (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação
14	Relatório AA 2019/2021	Melhorar a divulgação do plano anual de atividades.	Comunicação e Informação
15	Relatório AA 2019/2021	Cerca de 35% dos alunos não sabem se o agrupamento atribui aos alunos prémios de mérito e de excelência (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação

16	Relatório AA 2019/2021	A maioria dos alunos não sabe se a página Web do agrupamento está bem organizada e é apelativa.	Comunicação e Informação
17	Relatório AA 2019/2021	Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se o agrupamento promove a excelência dos seus alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados académicos, desportivos ou artísticos (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação
18	Relatório AA 2019/2021	Cerca de 45% dos pais/encarregados de educação não sabem se a escola possui um plano de emergência e se realiza simulacros anualmente (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação
19	Relatório AA 2019/2021	A maioria dos pais/encarregados de educação não sabe se o agrupamento envolve a associação de pais em atividades de natureza educativa (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação
20	Relatório AA 2019/2021	A maioria dos pais/encarregados de educação não sabe se o número de psicólogos é suficiente para assegurar as necessidades do agrupamento (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação
21	Relatório AA 2019/2021	Cerca de 30% dos pais/encarregados de educação não sabem se a associação de pais/encarregados de educação é parceira ativa no processo educativo (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação
22	Relatório AA 2019/2021	A maioria dos pais/encarregados de educação não sabe se os apoios/complementos educativos (psicologia e terapias) oferecidos pelo jardim de infância são adequados (melhorar a divulgação da informação).	Comunicação e Informação
23	Relatório AA 2019/2021	Melhorar a imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida.	Comunicação e Informação

24	Relatório AA 2019/2021	Houve intenção de efetuar o estudo de taxa de ingresso na universidade e taxa de integração no mundo do trabalho, mas o mesmo não foi concretizado. Deverá iniciar-se a construção de um processo de recolha e tratamento de informação.	Comunicação e Informação
25	Relatório AA 2019/2021	Efetuar um diagnóstico das necessidades de aprendizagem à chegada de todos os alunos às escolas do agrupamento, fornecendo a informação ao pessoal docente.	Ensino e Aprendizagem
26	Relatório AA 2019/2021	O plano de turma deverá promover práticas de trabalho/ensino diferenciado, com reflexos positivos no desempenho dos alunos.	Ensino e Aprendizagem
27	Relatório AA 2019/2021	A articulação horizontal do currículo deverá promover a interligação dos conteúdos disciplinares e o sucesso educativo.	Ensino e Aprendizagem
28	Relatório AA 2019/2021	O trabalho da biblioteca escolar deverá ter maior impacto nas atitudes e competências dos alunos, no âmbito da leitura e de outras literacias.	Ensino e Aprendizagem
29	Relatório AA 2019/2021	O trabalho da biblioteca escolar deverá ter maior impacto nas atitudes e competências das crianças.	Ensino e Aprendizagem
30	Relatório AA 2019/2021	Aulas mais motivadoras e dinâmicas.	Ensino e Aprendizagem
31	Relatório AA 2019/2021	O pessoal docente deverá informar os alunos com regularidade sobre os seus progressos nas aprendizagens.	Ensino e Aprendizagem
32	Relatório AA 2019/2021	Aumentar a frequência das visitas de estudo que tenham impacto na aprendizagem dos alunos.	Ensino e Aprendizagem
33	Relatório AA 2019/2021	A biblioteca escolar deverá contribuir para o aluno desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente mais autónomos.	Ensino e Aprendizagem

34	Relatório AA 2019/2021	Os pais/encarregados de educação deverão participar ativamente em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão.	Ensino e Aprendizagem
35	Relatório AA 2019/2021	A coadjuvação deverá ter maior impacto nas aprendizagens dos alunos.	Ensino e Aprendizagem
36	Relatório AA 2019/2021	Em algumas disciplinas o professor deve variar as atividades de sala de aula, de acordo com as matérias, para motivar os alunos.	Ensino e Aprendizagem
37	Relatório IGEC 2014/2015	Implementação de estratégias e medidas de promoção do sucesso escolar que se revelem ainda mais eficazes, na sequência do aprofundamento da análise em torno dos fatores explicativos do insucesso intrínsecos ao ensino e à aprendizagem.	Ensino e Aprendizagem
38	Relatório IGEC 2014/2015	Gestão vertical do currículo, em especial nas áreas do português e da matemática, com vista à concretização de processos educativos sequenciais e à melhoria das aprendizagens e dos resultados.	Ensino e Aprendizagem
39	Relatório IGEC 2014/2015	Generalização de práticas de diferenciação pedagógica que contribuam para um maior sucesso educativo das crianças e alunos.	Ensino e Aprendizagem
40	Relatório AA 2019/2021	O agrupamento deverá oferecer uma maior variedade de atividades e projetos de índole cultural e artística, de educação ambiental e de âmbito desportivo e proceder à sua divulgação.	Ensino e Aprendizagem
41	Relatório AA 2019/2021	É necessário efetivar a observação de aulas entre pares, para que o mesmo seja um processo organizado e promotor do desenvolvimento profissional do pessoal docente e do sucesso escolar.	Ensino e Aprendizagem

42	Relatório AA 2019/2021	Generalizar a supervisão pedagógica no AEPSI.	Ensino e Aprendizagem
43	Relatório IGEC 2014/2015	Generalização da supervisão da atividade letiva em sala de aula enquanto processo formativo orientado para a melhoria das práticas dos docentes e, conseqüentemente, das aprendizagens e dos resultados.	Ensino e Aprendizagem
44	Relatório AA 2019/2021	A direção deverá consignar nos horários do pessoal docente, tempos comuns para operacionalizar e rentabilizar o trabalho colaborativo.	Ensino e Aprendizagem
45	Relatório AA 2019/2021	Deverá existir um plano de formação adequado aos interesses/ necessidades dos assistentes operacionais, com incentivo à formação. A formação realizada ao longo do ano é insuficiente, seriam necessárias mais e variadas ações de formação para os assistentes técnicos.	Formação e Capacitação
46	Relatório AA 2019/2021	Deverá existir um plano de formação adequado aos interesses/ necessidades dos assistentes operacionais. É necessária mais formação e de forma planejada, de modo a suprir as várias necessidades dos assistentes técnicos.	Formação e Capacitação
47	Relatório AA 2019/2021	Maior reconhecimento e valorização do desempenho profissional do pessoal docente.	Gestão e organização
48	Relatório AA 2019/2021	Maior reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal não docente.	Gestão e Organização
49	Relatório AA 2019/2021	Das reuniões com a coordenadora dos assistentes operacionais deverão resultar estratégias de melhoria.	Organização e Gestão

50	Relatório AA 2019/2021	A coordenadora dos assistentes operacionais deve dar orientações claras, melhorar a organização do serviço, ter autonomia e iniciativa.	Organização e Gestão
51	Relatório AA 2019/2021	As assistentes técnicas deverão receber toda a informação necessária para conseguirem organizar e desempenhar melhor as suas funções.	Organização e Gestão
52	Relatório AA 2019/2021	É necessário que a direção defina, com a coordenadora dos assistentes operacionais, objetivos concretos e claros para a melhoria do desempenho dos assistentes operacionais, os quais devem ser regular e adequadamente transmitidos pela coordenadora.	Organização e Gestão
53	Relatório AA 2019/2021	O diretor deverá visitar regularmente todos os estabelecimentos de ensino do agrupamento.	Organização e Gestão
54	Relatório AA 2019/2021	Os critérios de avaliação do pessoal não docente deveriam ser clarificados e discutidos/articulados com o pessoal não docente no início e durante o processo de avaliação, de modo a que este seja mais transparente e justo.	Organização e Gestão
55	Relatório AA 2019/2021	É necessário que a direção reúna mais vezes com os assistentes operacionais/técnicos, de modo a concretizar-se uma transmissão de informação mais eficiente, objetiva e atualizada.	Organização e Gestão
56	Relatório AA 2019/2021	O conselho geral deverá desempenhar um papel mais ativo, contribuindo de forma positiva para o funcionamento da escola.	Organização e Gestão

57	Relatório AA 2019/2021	Deveria haver representação dos alunos do 1.º ciclo e promoverem-se mais assembleias de turma e reuniões de representantes de alunos com a direção.	Organização e Gestão
58	Relatório AA 2019/2021	É necessário, por parte da direção, um maior incentivo à modernização, com definição e aplicação de estratégias concretas de melhoria.	Organização e Gestão
59	Relatório AA 2019/2021	O agrupamento deverá economizar recursos sem diminuir a qualidade do serviço.	Organização e Gestão
60	Relatório AA 2019/2021	A coordenadora técnica deverá melhorar a gestão do serviço.	Organização e Gestão
61	Relatório AA 2019/2021	Deverá ser exigido ao chefe dos assistentes operacionais o cumprimento das funções inerentes ao seu cargo. Por seu lado, o chefe deverá ter iniciativa de chefia efetiva, incentivos e formação para o correto desempenho do cargo. Maior disponibilidade da coordenadora para a resolução dos problemas do pessoal não docente.	Organização e Gestão
62	Relatório AA 2019/2021	Maior disponibilidade da coordenadora técnica para a resolução dos problemas do pessoal não docente.	Organização e Gestão
63	Relatório AA 2019/2021	A Coordenadora dos assistentes operacionais deveria dar informações mais concretas, eventualmente em reuniões periódicas, de forma a melhor organizar as tarefas das assistentes operacionais.	Organização e Gestão
64	Relatório AA 2019/2021	A direção deverá definir objetivos adequados para o desempenho dos assistentes técnicos.	Organização e Gestão

65	Relatório AA 2019/2021	Maior colaboração dos assistentes operacionais na apresentação de propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.	Organização e Gestão
66	Relatório AA 2019/2021	A direção deverá analisar mais regularmente as necessidades atuais e futuras do pessoal não docente, tendo em conta as suas expectativas e definir estratégias de melhoria.	Organização e Gestão
67	Relatório AA 2019/2021	A direção deverá prestar mais atenção às necessidades dos funcionários com deficiências ou incapacidades e definir efetivas estratégias de integração e melhoria.	Organização e Gestão
68	Relatório AA 2019/2021	Na distribuição do serviço e na definição dos horários, a direção deverá aplicar critérios claros, estimulando a melhoria do trabalho desenvolvido.	Organização e Gestão
69	Relatório AA 2019/2021	Promover uma gestão concertada dos funcionários, centrada nas pessoas e nas suas competências profissionais, contribuindo para uma maior eficácia no exercício das suas funções.	Organização e Gestão
70	Relatório AA 2019/2021	Gerir de forma mais eficaz os serviços de apoio (biblioteca, serviços de administração escolar, bar, atendimento aos pais/encarregados de educação, reprografia, etc.).	Organização e Gestão
71	Relatório AA 2019/2021	É necessário que, em articulação com as coordenadoras do(a)s assistentes operacionais/técnicas, se proceda à necessária identificação dos processos determinantes para a qualidade dos resultados do agrupamento e que os mesmos sejam implementados de forma efetiva.	Organização e Gestão

72	Relatório AA 2019/2021	É necessário que as coordenadoras do(a)s assistentes operacionais/técnicas e o(a)s próprio(a)s assistentes operacionais/técnicas participem de forma mais ativa na indicação de propostas/sugestões que melhorem os serviços prestados à comunidade educativa. Implementar medidas, propostas pelo pessoal não docente, que melhorem os serviços prestados à comunidade.	Organização e Gestão
73	Relatório AA 2019/2021	Os assistentes operacionais deverão introduzir melhorias no seu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos e dos pais/encarregados de educação.	Organização e Gestão
74	Relatório AA 2019/2021	O pessoal não docente deverá participar na construção das decisões sobre o projeto educativo, o plano anual de atividades e o regulamento interno.	Organização e Gestão
75	Relatório AA 2019/2021	O agrupamento deverá melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos.	Organização e Gestão
76	Relatório AA 2019/2021	Promover relações com entidades locais, incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento e proceder à sua divulgação.	Parcerias e Entidades
77	Relatório AA 2019/2021	Estabelecer mais parcerias que potenciem os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos e proceder à sua divulgação	Parcerias e Entidades
78	Relatório AA 2019/2021	Colaborar no processo de redução e reciclagem dos desperdícios/Maior incentivo à redução e reciclagem dos desperdícios (colaboração da autarquia).	Parcerias e Entidades
79	Relatório AA 2019/2021	O agrupamento deverá estabelecer mais formas de colaboração com as diferentes instituições representativas da comunidade envolvente e projetos nacionais e internacionais, no sentido de construir respostas	Parcerias e Entidades

80	Relatório AA 2019/2021	Aumentar o número de assistentes técnicos e operacionais.	Recursos Humanos
81	Relatório AA 2019/2021	Apesar de solicitado pela direção à tutela um maior número de assistentes operacionais, os mesmos continuam a revelar-se insuficientes, atendendo à dimensão do agrupamento. Aumentar o número de técnicos e assistentes operacionais.	Recursos Humanos
82	Relatório AA 2019/2021	Aumentar o número de psicólogos.	Recursos Humanos
83	Relatório AA 2019/2021	Dotar as escolas do 1.º CEB com mais recursos.	Recursos Humanos
84	Relatório AA 2019/2021	Adquirir mais equipamentos/materiais necessários para um bom desempenho do pessoal não docente.	Recursos Materiais
85	Relatório AA 2019/2021	Há jardins de infância que não têm computador na sala, logo têm de ser equipadas. Não há hardware suficiente para ser usado pelos alunos. Assistência técnica insuficiente.	Recursos Materiais
86	Relatório AA 2019/2021	Melhorar a qualidade das refeições servidas na escola. As ações estão a ser implementadas e seguir-se-á a sua avaliação.	Recursos Materiais
87	Relatório AA 2019/2021	Adquirir mais material didático para o bom funcionamento dos cursos/departamentos/grupos.	Recursos Materiais
88	Relatório AA 2019/2021	Manutenção, atualização e substituição dos recursos tecnológicos existentes/ aquisição de novos. As ações estão a ser implementadas e seguir-se-á a sua avaliação.	Recursos Materiais

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

de autoavaliação e outros documentos identificados
denar AM por área", todos os aspetos a melhorar
área esteja associada a pelo menos uma ação de

1 por área

Ações de melhoria

1. Aplicar mais estratégias que adequem as atitudes e os comportamentos dos alunos.

2. Desenvolver mais atividades e projetos que pratiquem a Cidadania e Desenvolvimento.

3. Tornar mais eficaz a comunicação interna e externa do agrupamento.



4. Efetivar e encorajar a aplicação de práticas de intervenção para o sucesso educativo, tornando mais frequente a prática do trabalho colaborativo e da supervisão pedagógica.

5. Aumentar a frequência de ações de formação do pessoal não docente, com vista à atualização e capacitação das competências profissionais.



6. Operacionalizar estratégias de melhoria da organização e gestão do agrupamento, com destaque para o desempenho do pessoal não docente, a organização do seu serviço, a sua autonomia e valorização pessoal e profissional.

7. Estabelecer mais parcerias e colaborações com entidades.

8. Dotar as várias escolas do agrupamento com os recursos humanos necessários ao seu adequado funcionamento.

9. Equipar as várias escolas do agrupamento com os recursos materiais necessários ao seu adequado funcionamento.

2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseia-se na aplicação da matriz da CAF e de GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Consiste em capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações são priorizadas de acordo com a **urgência** da ação; a **capacidade** de mobilizar dependência (ou não) de fatores externos à organização escolar; a **tendência** da ação de melhoria piorar, ou seja o potencial de crescimento da contribuição da ação na melhoria da **satisfação** da comunidade educativa.

Pontuação	Urgência	Capacidade	Tendência
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)
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
5	Extremamente urgente (é necessária uma 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

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
1 Operacionalizar estratégias de melhoria da organização e gestão do agrupamento, com destaque para o desempenho do pessoal não docente, a organização do seu serviço, a sua autonomia e valorização pessoal e profissional.	5	5	5	5
2 Efetivar e encorajar a aplicação de práticas de intervenção para o sucesso educativo, tornando mais frequente a prática do trabalho colaborativo e da supervisão pedagógica.	5	3	3	5
3 Aplicar mais estratégias que adequem as atitudes e os comportamentos dos alunos.	3	3	3	5
4 Tornar mais eficaz a comunicação interna e externa do agrupamento.*	3	3	3	3
5 Equipar as várias escolas do agrupamento com os recursos materiais necessários ao seu adequado funcionamento.	3	3	3	3
6 Aumentar a frequência de ações de formação do pessoal não docente, com vista à atualização e capacitação das competências profissionais.	3	0	3	3
7 Desenvolver mais atividades e projetos que pratiquem a Cidadania e Desenvolvimento.	0	3	0	3
8 Estabelecer mais parcerias e colaborações com entidades.	0	3	0	3
9 Dotar as várias escolas do agrupamento com os recursos humanos necessários ao seu adequado funcionamento.	5	0	3	5

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

* A EAA reconheceu a importância da AM mas considerou que este objetivo podia ser alcançado através de medidas de gestão corrente, apesar da PAM.

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

Ação de melhoria
Operacionalizar estratégias de melhoria da organização e gestão do agrupamento, com destaque para o desempenho do pessoal não docente, a organização do seu serviço, a sua autonomia e valorização pessoal e profissional.
Efetivar e encorajar a aplicação de práticas de intervenção para o sucesso educativo, tornando mais frequente a prática do trabalho colaborativo e da supervisão pedagógica.
Aplicar mais estratégias que adequem as atitudes e os comportamentos dos alunos.

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

combinar quatro critérios: urgência,
ar os recursos necessários e a
cimento do problema e a

Satisfação
Improvável impacto na satisfação da comunidade educativa
Impacto médio na satisfação da comunidade educativa
Impacto elevado na satisfação da comunidade educativa

Pontuação	Prioridade
625	1
225	2
135	3
81	4
81	5
0	
0	
0	
0	

r de não integrar o