

# PLANO DE MELHORIA



Agrupamento Vertical de Escolas do  
Alto Concelho de Azambuja

2013/2014

## **1. INTRODUÇÃO**

O presente Plano de Melhoria resulta das conclusões do relatório de avaliação externa decorrente da atividade da Inspeção Geral de Educação e Ciência (IGEC) realizada no Agrupamento Vertical de Escolas do Alto Concelho de Azambuja (AVEACA) nos dias 11, 12, 13 de Março de 2013.

Com base no relatório, este documento pretende planificar ações conducentes à promoção da melhoria do processo educativo e aumentar a eficácia dos mesmos, mobilizando toda a comunidade educativa bem como os seus recursos, com objetivo final de melhorar práticas pedagógicas, organização escolar ou seja melhorar a taxa de sucesso.

## **2. IDENTIFICAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA**

Tendo em conta os campos de análise dos três domínios do quadro de referência da avaliação externa que, tendo por base as conclusões decorrentes dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e do resultado da realização das entrevistas aos diferentes painéis, a IGEC atribui as seguintes classificações:

- Resultados – BOM
- Prestação de serviço educativo – Suficiente
- Liderança e gestão – Suficiente

Considerando o referido relatório, constituem áreas essenciais de intervenção os seguintes domínios e respetivos campos de análise:

### **1. Resultados**

#### **a. Resultados académicos**

- I. Monitorização longitudinal do desenvolvimento dos alunos ao longo do seu percurso escolar e promover uma discussão alargada de forma a facilitar intervenção articulada nas áreas de maiores dificuldades de aprendizagem;
- II. Implementação de medidas eficazes de combate ao insucesso na disciplina de matemática (3º ciclo).

#### **b. Resultados sociais**

- I. Envolver os alunos no debate dos problemas e na dinamização de atividades conducentes à identificação com o agrupamento;
- II. Identificar e acompanhar situações comportamentais perturbadoras das aprendizagens;

- III. Promover ações de solidariedade e entreajuda alargando a prática do voluntariado a todos os níveis de ensino.
- IV. Inexistência de estratégias que envolva ativamente os pais e encarregados de educação na vida do agrupamento

**2. Prestação do serviço Educativo:**

**a. Planeamento e articulação**

- I. Inexistência da articulação entre ciclos;
- II. Monitorizar a implementação dos projetos nas aprendizagens dos alunos;
- III. Incrementar o trabalho colaborativo entre ciclos.

**b. Práticas de ensino**

- I. Incentivar à prática de diferenciação pedagógica
- II. Incrementar metodologias de ensino diversificadas
- III. Fomentar metodologias ativas e experimentais nos 2º e 3º ciclos
- IV. Incrementar práticas de supervisão pedagógica

**c. Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens**

- I. Uniformizar a prática de elaboração conjunta de matrizes de provas de avaliação e uniformização dos critérios de correção;

**3. Liderança e Gestão:**

**a. Liderança**

- I. Inexistência de metas e indicadores no Projeto Educativo
- II. Reforçar a coerência e articulação dos diferentes documentos de orientação educativa [na definição de prioridades, das metas e na pertinência dos objetivos formulados];
- III. Monitorização da consecução dos objetivos do PE;

**b. Gestão**

- I. Rentabilizar os recursos humanos na implementação de ações de formação;
- II. Maior atenção aos circuitos de informação internos e externos;
- III. Atualização da página da internet (divulgar eficazmente a informação e promover o envolvimento da comunidade)

**c. Autoavaliação e melhoria**

- I. Inexistência de um projeto de autoavaliação e monitorização das ações de melhoria;
- II. Ausência de metodologia aglutinadora e concertada no projeto educativo e nos documentos que o operacionalizam.

É nesta perspetiva que se direciona o plano de melhoria.

Pretende-se contemplar áreas de intervenção diversificadas conferindo coerência nas interligações e correlações existentes entre elas expressas em objetivos imediatos, de curto e médio prazo.

Do mesmo modo pretende envolver todos os agentes educativos, assim como implementar o projeto de autoavaliação, recolha e análise regular de evidências de desempenho.

### 3. ORGANIZAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA

**Tabela 1 - LISTA DE AÇÕES DE MELHORIA AGREGADAS POR TEMAS**

Aspectos a Melhorar	Áreas de Melhoria	Ações de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Monitorização longitudinal do progresso das aprendizagens dos alunos ao longo do seu percurso escolar através de:</b><ul style="list-style-type: none"><li>– Análise sistemática dos dados qualitativos recolhidos</li><li>– Divulgação e discussão dos resultados</li></ul></li><li>• <b>Implementar medidas eficazes de combate ao insucesso nas disciplinas</b><ul style="list-style-type: none"><li>– Identificação dos fatores determinantes do sucesso e do insucesso</li><li>– Definição das medidas de intervenção articulada e sequencial nas áreas com maiores dificuldades de aprendizagem</li><li>– Definição das estratégias que permitam o aumento das médias externas das provas de final de ciclo</li></ul></li></ul>	<b>Resultados Académicos</b>	<b>A)</b> <b>Promover a eficácia do planeamento Estratégico para a obtenção de melhores resultados escolares</b>

Aspectos a Melhorar	Áreas de Melhoria	Ações de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Envolver os alunos no debate dos problemas e implicá-los na dinamização de atividades, conducentes à identificação com o agrupamento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Definição de estratégias de auscultação dos alunos através dos delegados de turma</li> <li>– Identificação e acompanhamento de situações comportamentais perturbadoras das aprendizagens</li> <li>– Promoção de ações de solidariedade e entreajuda alargando a prática do voluntariado a todos os níveis de ensino</li> <li>– Sensibilização para ações de carácter ambiental</li> </ul> </li> <li>• <b>Envolver activamente os pais e encarregados de educação no processo de aprendizagem e na vida do agrupamento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Participação dos EE em situações de consolidação de aprendizagens, valorizando as suas experiências profissionais</li> <li>– Definição de estratégias de combate à indisciplina</li> </ul> </li> </ul>	Resultados Sociais	<p><b>B)</b>  <b>Promover a mobilização da comunidade educativa</b></p> <p><b>C)</b>  <b>Criar e implementar projetos de combate à indisciplina /Gestão de conflitos</b></p>

Aspectos a Melhorar	Áreas de Melhoria	Ações de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Generalizar a prática de articulação transversal do currículo entre os ciclos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Incrementar de práticas de trabalho colaborativo entre os docentes dos diferentes ciclos</li> <li>– Uniformização a prática de elaboração conjunta de matrizes de provas de avaliação e uniformização dos critérios de correção</li> <li>– Avaliar a eficácia da aplicação dos Apoios Educativos</li> <li>– Incentivar à prática de diferenciação pedagógica</li> <li>– Incrementar metodologias de ensino diversificadas</li> <li>– Fomentar metodologias de ensino ativas e experimentais nos diferentes ciclos, na área das ciências experimentais</li> </ul> </li> <li>● <b>Incrementar práticas de supervisão pedagógica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Monitorizar a eficácia e planeamento individual com vista ao sucesso académico</li> <li>– Reforçar a liderança das estruturas intermédias</li> </ul> </li> </ul>	Prestação do serviço Educativo	<p><b>D)</b> <b>Instituir as práticas de supervisão das atividades letivas e de planeamento</b></p> <p><b>E)</b> <b>Implementar a monitorização dos processos</b></p>
Aspectos a Melhorar	Áreas de Melhoria	Ações de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Rever os instrumentos de gestão Clarificar a missão, a visão, valores e estratégias</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Definir metas e indicadores no Projeto Educativo:</li> <li>– Adaptar o plano estratégico do agrupamento às necessidades e mudanças do ambiente externo</li> <li>– Definir metodologia aglutinadora e concertada no projeto educativo e nos documentos que o operacionalizam</li> <li>– Monitorizar a consecução dos objetivos do PE</li> </ul> </li> </ul>	Liderança	<p><b>F)</b> <b>Definir metodologia aglutinadora e concertada no projeto educativo e nos documentos que o operacionalizam</b></p>

Aspectos a Melhorar	Áreas de Melhoria	Ações de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Circuitos de informação internos e externos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Atualizar a página da internet (divulgar eficazmente a informação e promover o envolvimento da comunidade)</li> <li>– Incentivar à utilização do moodle e Weduc como forma de comunicação interna e com os EE</li> </ul> </li> </ul>	<b>Gestão Informação/ Comunicação</b>	<b>I)</b> <b>Melhorar o circuito de comunicação/informação interna e externa</b>
Aspectos a Melhorar	Áreas de Melhoria	Ações de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Inexistência de um projeto de autoavaliação e monitorização das ações de melhoria</b></li> </ul>	<b>Autoavaliação e melhoria</b>	<b>J)</b> <b>Desenvolver processos de avaliação interna</b>

#### 4. PLANEAMENTO DAS AÇÕES DE MELHORIA

Ações de melhoria	Tabela 4–CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PLANO DE MELHORIAS													
	Responsável pela AM	Data conclusão	Cronograma de execução										Estado*	
			S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	
Promover a eficácia do planeamento Estratégico para a obtenção de melhores resultados escolares	Paulo Ribeiro	Setembro 2014	X	X		X	X			X			X	
Criar e Implementar projetos de combate à indisciplina /Gestão de conflitos	José Ramalho	Julho					X						X	
Promover a mobilização da comunidade educativa	Anabela Marecos	Julho	X			X				X			X	
Instituir as práticas de supervisão das atividades letivas e de planeamento	Paula Major	Setembro 2014		X	X	X	X	X		X	X	X	X	
Desenvolver processos de avaliação interna	Rogério Silva	Setembro 2014				X					X	X	X	
Definir metodologias aglutinadoras e concertada no projeto educativo e nos documentos que o operacionalizam	Águeda Fragoso	Julho		X	X	X		X	X			X	X	
Melhorar o circuito de comunicação/informação interna e externa	Águeda Fragoso	Julho	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

█ Vermelho = Ação de melhoria não implementada

█ Laranja = Ação de melhoria em desenvolvimento

█ Amarelo = Ação de melhoria por implementar

█ Verde = Ação de melhoria concluída

## 5. PLANEAMENTO DETALHADO DAS AÇÕES DE MELHORIA

### FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA1

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>	
<b>Promover a eficácia do Planeamento Estratégico para a obtenção de melhores resultados escolares</b>	
<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Paulo Ribeiro	João Paulo Silva Elsa Tinta
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de atividades/projetos direcionados para o sucesso nas diferentes áreas disciplinares</li> <li>- Organização/monitorização das várias modalidades de apoio</li> </ul>	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar os resultados internos e externos dos alunos</li> <li>- Implementar medidas eficazes de combate ao insucesso</li> <li>- Monitorizar longitudinalmente o progresso das aprendizagens dos alunos ao longo do seu percurso escolar</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Implementação de permutas entre professores de diferentes ciclos</b></li> <li><b>Organização de ensino coadjuvado</b></li> <li><b>Diversificação de modalidades de apoio - APA, Sala de estudo, Tutorias e Apoio ao estudo</b></li> <li><b>Implementação do Projeto Mentoría/Tutoria</b></li> <li><b>Aplicação de testes intermédios</b></li> <li><b>Criação de momentos de análise dos resultados e da evolução dos alunos em departamento em Conselhos de turma</b></li> </ol>	
<b>Resultados a alcançar</b>	
<b>Metas:</b>	<b>Indicadores de medida</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorias ao nível dos resultados dos alunos em comparação aos resultados do ano letivo 2012/2013 (Ver tabela em anexo)</li> <li>- Concretização das metas estipuladas ao nível dos resultados escolares. (Ver tabela em anexo)</li> <li>- Criação do projeto Mentoría</li> <li>- Envolvimento de pelo menos 20 alunos no projeto Mentoría</li> <li>- Levantamento do nº de alunos com dificuldades apoiados e os resultados escolares obtidos no final do ano.</li> <li>- Realização de 3 momentos de análise dos resultados obtidos e de reformulação de estratégias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Misi/pautas finais de avaliação</li> <li>- Documento (Projeto Mentoría)</li> <li>Nº de alunos envolvidos no projeto Mentoría</li> <li>Avaliação do projeto (progresso dos alunos acompanhados)</li> <li>- Nº de alunos apoiados com sucesso</li> <li>- Relatório elaborados</li> </ul>
<b>Fatores críticos do sucesso</b>	<b>Constrangimentos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação dos intervenientes</li> <li>• Espaços físico adequado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação dos intervenientes</li> <li>• Custo da formação</li> <li>• Horário pós laboral da formação</li> </ul>
<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
Setembro de 2013	Julho de 2014
<b>Recursos humanos envolvidos</b>	<b>Custo estimado</b>

Professores	
Alunos	
Formadores externos	
<b>Revisão e avaliação da implementação da ação</b>	
No final de cada período letivo deverá ser feito relatório e o levantamento estatístico dos dados, principalmente no que diz respeito aos constrangimentos e metas, visando as alterações necessárias	

## FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 2

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>	
<b>Criar e implementar projetos de combate à indisciplina /Gestão de conflitos</b>	
<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
José Ramalho	David Santos Alda Virgílio
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorização do comportamento dos alunos sinalizados com graves problemas de comportamento</li> <li>- Definição de estratégias comuns de atuação</li> </ul>	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Combater a indisciplina dentro e fora da sala de aula</li> <li>-Melhorar as relações interpessoais (comportamentos relacionados com problemas trazidos de casa)</li> <li>-Capacitar o PD e PND para lidar de forma correta com indisciplina e conflitos</li> <li>-Concertar estratégias, no seio da comunidade educativa, que visem a prevenção dos problemas comportamentais</li> <li>- Reforçar o papel dos delegados e subdelegados de turma na prevenção da indisciplina</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<p><b>1- Criação da Comissão de Indisciplina</b></p> <p><b>2- Monitorização do comportamento dos alunos sinalizados com graves problemas de comportamento;</b></p> <p><b>3- Ações de sensibilização/formação para pais e encarregados de educação, PD e PND</b></p> <p><b>4- Realização de reuniões regulares (delegados /subdelegados); (assembleia de turma)</b></p> <p><b>5 – Realização/construção de um documento, por turma, em tempo complementar, sobre as medidas a aplicar perante o incumprimento do RI</b></p>	
<b>Resultados a alcançar</b>	
<b>Metas:</b>	<b>Indicadores de medida</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação da equipa de “Comissão de Indisciplina”</li> <li>- Implementação do GAAF no início do ano letivo 2014/2015 (até outubro 2014)</li> <li>- Realização de uma ação de sensibilização sobre o tema a indisciplina</li> <li>-Levantamento do nº de alunos com problemas de indisciplina</li> <li>- Monitorizar o número de ocorrências/ participações disciplinares</li> <li>- Construção de 1 documento por cada turma sobre os comportamentos inadequados e as medidas a aplicar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipa</li> <li>- Cumprimento do prazo estipulado</li> <li>-nº de ações</li> <li>-nº de alunos com participações disciplinares/processos disciplinares</li> <li>- nº de ocorrências e participações disciplinares</li> <li>- nº de sanções disciplinares aplicadas</li> </ul>
<b>Fatores críticos do sucesso</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação dos intervenientes</li> <li>• Espaços físico adequado</li> <li>• Dificuldade na articulação do horário dos docentes</li> </ul>	
<b>Constrangimentos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação dos intervenientes</li> <li>• Custo da formação</li> <li>• Horário pós laboral da formação</li> <li>• Perfil dos recursos humanos disponíveis para o exercício da atividade</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistência de um espaço próprio para funcionamento do GAAF</li> </ul>
<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
Setembro de 2013	Outubro de 2014
<b>Recursos humanos envolvidos</b>	<b>Custo estimado</b>
Professores Assistentes Operacionais Diretores de Turma Alunos Mentores Formadores externos Associação de Pais	Entre 60 e 80 euros para custear a formação (por professor/AO) Outros (papel, toner...)
<b>Revisão e avaliação da implementação da ação</b>	
No final de cada ano letivo deverá ser feito relatório e o levantamento estatístico dos dados, principalmente no que diz respeito aos constrangimentos e metas, visando as alterações necessárias	

## FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 3

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>	
<b>Promover a mobilização da comunidade educativa</b>	
<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Anabela Marecos	Isabel Moço
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
<p>Desenvolver estratégias que permitam envolver os alunos no debate dos problemas e na dinamização de atividades conducentes à identificação com o Agrupamento.</p> <p>Considerar a participação dos EE em situações de consolidação de aprendizagens, valorizando as suas experiências profissionais, visando o seu envolvimento nas várias atividades</p> <p>Desenvolver estratégias de motivação da comunidade educativa na participação ativa em ações de solidariedade e entreajuda alargando a prática do voluntariado a todos os níveis de ensino</p> <p>Sensibilizar para a prática de ações no âmbito da educação Ambiental</p>	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Criar hábitos de participação ativa dos alunos, numa estratégia centrada na ação dos DT e da Direção</li> <li>-Criar nos EE hábitos e momentos de participação ativa, a partir do envolvimento e ação da associação de pais do Agrupamento</li> <li>-Fomentar o espírito de partilha e solidariedade</li> <li>-Melhorar os hábitos de separação correta dos resíduos e higiene dos espaços exteriores</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<p><b>1. Envolvimento dos Encarregados de Educação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização de reuniões nas várias escolas do agrupamento, visando: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Levantamento de sugestões e propostas de participação</li> <li>– A elaboração de um plano de ação da associação de pais (Formalizar no próximo ano)</li> </ul> </li> <li>- Realização de momentos comuns que envolvam a participação/presença dos EE:</li> </ul> <p><b>2. Envolvimento dos alunos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização de debates temáticos nas sessões de Tempo Complementar e nas reuniões com a Direção, visando: <ul style="list-style-type: none"> <li>– construção dos documentos orientadores</li> <li>– preparação e participação nas atividades.</li> </ul> </li> <li>- Realização de assembleias de turma/ano (registar os assuntos tratados) – <b>Criar documento</b></li> </ul> <p><b>3. Voluntariado, partilha e solidariedade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinamização de atividades relacionadas com a partilha e solidariedade em todo o agrupamento</li> <li>- Inclusão deste parâmetro na grelha de Empenho e Dedicação (a partir do ano letivo 2014/15)</li> <li>- Criação de um banco de voluntários composto por elementos de toda a comunidade educativa</li> </ul> <p><b>4. Educação Ambiental (Eco Escola)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação da coordenadora da Eco Escola na 1ª reunião do ano com os diretores de turma, visando a articulação interdisciplinar com as diferentes áreas</li> <li>- Realização de 1 reunião com alunos de cada turma (levantamento de alunos interessados)</li> <li>- Levantamento de propostas (inquérito de auditoria ambiental)</li> <li>- Realização de 1 reunião com encarregados de educação de cada turma (levantamento de EE interessados)</li> <li>- Reunião de conselho Eco Escolas-(aumentar nº de participantes internos e externos)</li> </ul>	

<p>- Incluir este parâmetro da grelha de Empenho e Dedicação (a partir do ano letivo 2014/15)</p>	
<p><b>Resultados a alcançar</b></p>	
<p><b>Metas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Envolvimento dos Encarregados de Educação</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Realização de uma reunião em cada escola do agrupamento com a presença de pelo menos 60% de EE</li> <li>– Criar um plano de ação da associação de pais com pelo menos 2 atividades para o ano letivo 14/15)</li> <li>– Realização de pelo menos 4 atividades anuais com a participação/presença dos EE</li> <li>– Aplicação/tratamento de inquéritos de satisfação nas 4 atividades realizadas</li> </ul> </li> <li>• <b>Envolvimento dos alunos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Realização de pelo menos 1 reunião entre alunos e direção</li> <li>– Realização de 2 debates temáticos por turma (em todas as turmas)</li> <li>– Participação dos alunos na organização de, pelo menos 2 atividades</li> </ul> </li> <li>• <b>Voluntariado, partilha e solidariedade</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dinamização de 2 momentos (Natal e Páscoa) de partilha e solidariedade com a participação de todas as turmas</li> <li>– Participação de pelo menos 8 (pais, alunos, PD e PND) nas campanhas do Banco Alimentar</li> </ul> </li> <li>• <b>Educação Ambiental (Eco Escola)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Realização de 2 Conselho Eco escola</li> <li>– Realização de 4 atividades no âmbito da Educação Ambiental envolvendo a comunidade educativa</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Indicadores de medida</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Registo das reuniões da associação de pais com EE</li> <li>Número de atividades propostas/realizadas</li> <li>Número de atividades realizadas</li> <li>Número de inquérito aplicados - Grau de satisfação dos EE</li> <li>Número de reuniões realizadas</li> <li>Registo de número de debates realizados</li> <li>Número de atividades com participação dos alunos na sua organização</li> <li>Número de atividades realizadas</li> <li>Número de participantes</li> <li>Número de voluntários angariados</li> <li>Número de reuniões realizadas</li> <li>Número das atividades realizadas (fotografias, questionário)</li> </ul>
<p><b>Fatores críticos do sucesso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidade da associação de pais</li> <li>• Motivação dos pais</li> <li>• Disponibilidade dos alunos</li> <li>• Motivação dos alunos</li> <li>• Nº de horas semanais de tempo complementar</li> <li>• Dificuldade de transporte para deslocação</li> </ul>	<p><b>Constrangimentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade de mobilização dos pais pela associação</li> <li>• Capacidade de organização dos alunos</li> <li>• Excesso de burocracia inerente ao cargo DT</li> </ul>
<p><b>Data de início</b></p> <p>Setembro de 2013</p>	<p><b>Data de conclusão</b></p> <p>Junho de 2014</p>
<p><b>Recursos humanos envolvidos</b></p>	<p><b>Custo estimado</b></p>

Pais e encarregados de educação Diretores de turma Alunos Professores Parceiros (Banco Alimentar, CMA, Juntas de freguesia)	Não definidos
<b>Revisão e avaliação da implementação da ação</b>	
No final de cada período letivo deverá ser feito relatório e o levantamento estatístico dos dados, principalmente no que diz respeito aos constrangimentos e metas, visando as alterações necessárias	

## FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 4

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>	
<b>Instituir práticas de supervisão das atividades letivas e de planeamento</b> <b>(Supervisão Pedagógica e Diferenciação pedagógica)</b>	
<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Paula Major	Coordenadores de Departamento
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
<p>Promover, junto dos docentes, práticas de interajuda e partilha de experiências em sala de aula</p> <p>Implementar a diferenciação pedagógica como estratégia para o sucesso dos alunos.</p>	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar o desenvolvimento profissional do corpo docente</li> <li>- Melhorar o desempenho dos alunos ao longo dos ciclos;</li> <li>-Consolidar o processo de diferenciação pedagógica nos diferentes níveis de ensino;</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formação aos docentes sobre práticas de diferenciação pedagógica</li> <li>2. Realização de reuniões de trabalho entre o coordenador de ciclos e os responsáveis pelos grupos disciplinares das áreas curriculares onde os alunos evidenciam maiores dificuldades</li> <li>3. Definição de estratégias de atuação comuns – criação de grelhas de observação de aula comum</li> <li>4. Assistência a aulas de outros docentes</li> <li>5. Discussão, com caráter formativo, das práticas observadas – elaboração de relatório.</li> <li>6. Realização da autorregulação das aprendizagens – elaboração de ficha de autoavaliação para todos os ciclos</li> <li>7. Divulgação/Discussão dos resultados com os alunos</li> <li>8. Planificação sistemática do trabalho, entre os professores titulares e de apoio educativo, apoio pedagógico acrescido e sala de estudo e apoio ao estudo</li> <li>9. Implementação do ensino coadjuvado</li> <li>10. Inclusão, no plano Formação do Agrupamento, de ações de formação na área da diferenciação pedagógica</li> </ol>	
<b>Resultados a alcançar</b>	
<b>Metas:</b>	<b>Indicadores de medida</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realização de 1 ação de formação para docentes sobre práticas de diferenciação pedagógica com inscrição de pelo menos 15 professores</li> <li>– Realização de 3 reuniões de trabalho entre as coordenadoras</li> <li>– Realização de 2 aulas assistidas de cada professor/educador ao longo do ano letivo.</li> <li>– Criação e Aplicação: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ das fichas de autorregulação das aprendizagens</li> <li>✓ Grelha de observação de aula comum</li> </ul> </li> <li>– Elaboração de um relatório de análise da aplicação da grelha de observação.</li> <li>– Realização de duas reuniões de trabalho entre professores do mesmo grupo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº de ações de formação realizadas</li> <li>-Nº de inscrições realizadas</li> <li>Registos/decisões tomadas/relatório/Atas</li> <li>Registos da observação e conclusões dos aspetos observados</li> <li>Análise das conclusões recolhidas a partir do levantamento da “avaliação” dos alunos</li> <li>Número de reuniões e trabalho elaborado</li> </ul>

disciplinar/coordenadores de departamento – Elaboração e divulgação de um conjunto de boas práticas de diferenciação pedagógica – Manter o número de professores em assessoria pedagógica/coadjuvação nas áreas com maior incidência de negativas	Relatório
<b>Fatores críticos do sucesso</b>	<b>Constrangimentos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hábitos instituídos</li> <li>• Número de docentes por grupo disciplinar</li> <li>• Prática docente muito individualizada</li> <li>• Horários dos docentes incompatíveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidade dos docentes</li> </ul>
<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
Setembro de 2013	Junho de 2014
<b>Recursos humanos envolvidos</b>	<b>Custo estimado</b>
Professores Diretores de turma/Professor titular de turma Alunos	Não definidos
<b>Revisão e avaliação da implementação da ação</b>	
Discussão e reflexão, em sede dos órgãos de liderança de topo e intermédia durante a aplicação das medidas, principalmente no que diz respeito aos constrangimentos e metas, visando as alterações necessárias, e no final do ano letivo.	

## FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 5

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>	
<b>Instituir práticas de supervisão das atividades letivas e de planeamento (Planeamento e articulação entre ciclos)</b>	
<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Paula Major	Direção Coordenadores de Departamento
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
Implementar o planeamento, realização e avaliação do processo de ensino e das aprendizagens desde o pré-escolar ao 9º ano de escolaridade	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instituir procedimentos de articulação por ano/ciclo</li> <li>- Consolidar a sequencialidade e a consistência das aprendizagens</li> <li>- Melhorar as práticas de trabalho colaborativo</li> <li>- Implementar planificações articuladas numa perspetiva sequencial</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realização de reuniões de trabalho entre o coordenador de ciclos e os docentes dos grupos disciplinares das áreas curriculares onde os alunos evidenciam maiores dificuldades</li> <li>2. Planificação sistemática do trabalho, entre os professores titulares e de apoio educativo, apoio pedagógico acrescido e sala de estudo e apoio ao estudo</li> <li>3. Produção colaborativa de recursos didáticos-pedagógicos e de instrumentos de avaliação das aprendizagens.</li> <li>4. Organização de atividades de consolidação de aprendizagens entre ciclos</li> <li>5. Elaboração de recursos/definição de estratégias em trabalho colaborativo</li> </ol>	
<b>Resultados a alcançar</b>	
<b>Metas:</b>	<b>Indicadores de medida</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Introdução de um campo do PT e PCA para registo das articulações curriculares (2014/2015)</li> <li>– Criação de grelhas padrão de planificação disciplinar articulada (vertical e horizontal-áreas disciplinares/disciplinas/ciclos).</li> <li>– Elaboração de um cronograma de trabalho com os docentes dos diferentes anos/disciplinas</li> <li>– Explicitar no PCA e Planos de turma as articulações curriculares efetuadas (2014/2015)</li> <li>– Realização de 2 reuniões sobre articulação</li> <li>– Organização de 4 atividades que abrangem os quatro ciclos.</li> <li>– Realização de 1 documento síntese sobre a articulação vertical</li> </ul>	Registos da Articulação Curricular no Projeto Curricular do Agrupamento (PCA) e Planos de turma (PT) Registo de reuniões (atas) e encontros (sínteses) Plano de articulação curricular anual PCA; PAA; PT's e grelhas planificação disciplinar articuladas Recursos elaborados em trabalho colaborativo Número de reuniões realizadas Número de atividades definidas

<b>Fatores críticos do sucesso</b>	<b>Constrangimentos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empenho/Motivação dos docentes</li> <li>• A adequada distribuição de serviço letivo e de elaboração de horários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldade em articular os horários do docentes dos diferentes ciclos</li> </ul>
<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
Setembro de 2013	Junho de 2014
<b>Recursos humanos envolvidos</b>	<b>Custo estimado</b>
Professores	
<b>Revisão e avaliação da implementação da ação</b>	
No final de cada período letivo deverá ser feito relatório e o levantamento estatístico dos dados, principalmente no que diz respeito aos constrangimentos e metas, visando as alterações necessárias	

## FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 6

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>	
Desenvolver processos de avaliação interna	
<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Rogério Silva	Direção
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
Desenvolvimento de um projeto de autoavaliação e monitorização das ações de melhoria	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar uma equipa de autoavaliação</li> <li>- Produzir instrumentos de monitorização com capacidade de aplicação às diferentes ações de melhoria em curso</li> <li>- Avaliar regularmente o funcionamento de estruturas e serviços pedagógicos</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nomeação da equipa de autoavaliação</li> <li>2. Formação especializada à equipa</li> <li>3. Construção de instrumentos de monitorização</li> <li>4. Aplicação desses instrumentos</li> <li>5. Informação da comunidade sobre esses instrumentos</li> <li>6. Publicitação dos resultados da monitorização</li> <li>7. Avaliação do PAM</li> </ol>	
<b>Resultados a alcançar</b>	
<b>Metas:</b>	<b>Indicadores de medida</b>
Formação da EAA Concretização das ações previstas no plano Criação de documentos previstos/reformulados	Instrumento de autoavaliação Relatório de autoavaliação
<b>Fatores críticos do sucesso</b>	<b>Constrangimentos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração divulgação e concretização do plano de melhoria</li> <li>• Resistência à mudança</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltas de tempos comuns nos horários dos elementos da EAA que se centrou no na realização do PE</li> <li>• Dificuldade, por parte do Centro de Formação em desenvolver esta temática</li> <li>• Inexistência de oferta de formação gratuita</li> </ul>
<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
Setembro de 2013	Junho de 2014
<b>Recursos humanos envolvidos</b>	<b>Custo estimado</b>
Equipa EAA Formadores Professores Associação de pais Assistentes Operacionais	Contratação de serviços de formação e apoio externo
<b>Revisão e avaliação da implementação da ação</b>	
No final do ano letivo deverá ser feito relatório e o levantamento estatístico dos dados, principalmente no que diz respeito aos constrangimentos e metas, visando as alterações necessárias	

## FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 7

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>	
Definir metodologias aglutinadoras e concertada no projeto educativo e nos documentos que o operacionalizam	
<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Águeda Fragoso	Equipa do PE
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
Criação de um Projeto Educativo que clarifique a missão, a visão, valores e estratégias do agrupamento	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Definir metas e indicadores no Projeto Educativo:</li> <li>– Adaptar o plano estratégico do agrupamento às necessidades e mudanças do ambiente externo</li> <li>– Definir metodologia aglutinadora e concertada no projeto educativo e nos documentos que o operacionalizam</li> <li>– Monitorizar a consecução dos objetivos do PE</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Criação de uma equipa para elaboração do PE</li> <li>2. Conceber um PE orientado pelas áreas temáticas de contexto histórico/cultural e focado nas principais fragilidades do agrupamento, definindo os objetivos, as metas, os indicadores de medida, as ações, a calendarização e os momentos de monitorização</li> </ol>	
<b>Resultados a alcançar</b>	
<b>Metas:</b>	<b>Indicadores de medida</b>
Criação de um documento que apresente a missão da escola com os objetivos e as metas devidamente explícitas bem como os indicadores de medida.  Aprovação no Conselho Geral	Projeto Educativo  Reunião CG de aprovação do PE
<b>Fatores críticos do sucesso</b>	<b>Constrangimentos</b>
• Disponibilidade dos professores	• Horários dos docentes incompatíveis
<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
Setembro de 2013	Junho de 2014
<b>Recursos humanos envolvidos</b>	<b>Custo estimado</b>
Professores  Associação de pais  Assistentes Operacionais  Autarquia (CMA, Juntas de Freguesia)  Instituições parceiras  Alunos	

**Revisão e avaliação da implementação da ação**

No final ano letivo deverá ser feito relatório e o levantamento estatístico dos dados, principalmente no que diz respeito aos constrangimentos e metas, visando as alterações necessárias

## FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 8

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>	
Melhorar o circuito de comunicação/informação interna e externa	
<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Águeda Fragoso	Direção/Paulo Dias
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
Desenvolvimento de meios de divulgação da informação, promovendo o envolvimento da comunidade Utilização do moodle e Weduc como forma de comunicação interna e com os Enc Ed.	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Melhorar a comunicação interna do agrupamento</li> <li>– Atualizar a página da internet (divulgar eficazmente a informação e promover o envolvimento da comunidade)</li> <li>– Incentivar à utilização do Moodle e Weduc como forma de comunicação interna e com os EE</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atualização regular da página e da plataforma Moodle do agrupamento e melhorar a apresentação do site do Agrupamento, organizando os conteúdos de forma mais funcional e atrativa, na perspetiva da navegação, acessibilidade e imagem</li> <li>2. Divulgação das atividades realizadas</li> <li>3. Alargamento do uso da Plataforma Moodle/Weduc aos alunos, professores e encarregados de educação</li> <li>4. Divulgação dos documentos estruturantes do agrupamento</li> </ol>	
<b>Resultados a alcançar</b>	
<b>Metas:</b>	<b>Indicadores de medida</b>
Divulgação de todos os documentos na página. Envio de todas as convocatórias/informações por mail Inscrição e utilização da página Moodle/Weduc de 70% dos docentes e 40% dos EE.	Nº de documentos divulgados Nº de atividades divulgadas Nº de convocatórias enviadas Nº de inscrições e utilizações...
<b>Fatores críticos do sucesso</b>	<b>Constrangimentos</b>
Resistência à utilização das TIC Reduzido nº de horas no horário do professor TIC	
<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
Setembro de 2013	Junho de 2014
<b>Recursos humanos envolvidos</b>	<b>Custo estimado</b>
<b>Revisão e avaliação da implementação da ação</b>	
No final do ano letivo deverá ser feito relatório e o levantamento estatístico dos dados, principalmente no	

que diz respeito aos constrangimentos e metas, visando as alterações necessárias