

# Plano de Ações de Melhoria Inicial

## PAM Inicial

2022/2023



Agrupamento de Escolas da Damaia

Novembro de 2022

## 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 de Autoavaliação 2019/2021**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes do próprio Agrupamento. O PAM articula as ações com o **Projeto Educativo de 2018/2021**, o **Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC de 2013/2014**, o **PADDE de 2021/2023**, o **Plano TEIP**, o **Relatório do Observatório de Qualidade de 2021/2022** e o **PAM Final de 2021/2022**.

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. 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
Promover maior articulação vertical e horizontal e generalizar as práticas de avaliação formativa e de diferenciação pedagógicas, tendo em vista a qualidade das aprendizagens centradas no desenvolvimento das competências definidas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna e externa	Liderança e Gestão	Transversal
Prevenir a indisciplina com impactos na melhoria do ambiente educativo	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
Promover maior articulação vertical e horizontal e generalizar as práticas de avaliação formativa e de diferenciação pedagógicas, tendo em vista a qualidade das aprendizagens centradas no desenvolvimento das competências definidas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Fernanda Gomes / Andreia Lourenço	AIDA FÉLIX
	SÓNIA CAMPOS
	FÁTIMA MARTINHO
	BELISANDA TAFOI
	NUNO PAIS

Estado atual	
Data	Estado
Novembro de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Supervisão Pedagógica / Intervisão pedagógica.
Articulação vertical e horizontal de conteúdos programáticos entre os diversos ciclos, anos e nível de educação em todas as áreas curriculares.

Horários do pessoal docente tempos comuns para operacionalizar e rentabilizar o trabalho de articulação.
Formação do pessoal docente ao nível das práticas educativas.
Informação regular aos pais/encarregados de educação sobre os progressos e dificuldades nas aprendizagens do seu educando.
Feedback regular e contínuo, por parte dos professores, que permitam ao aluno compreender os seus pontos fortes e fracos.
Maior diversificação de instrumentos de avaliação que promovam uma maior responsabilização dos alunos no processo de ensino e aprendizagem.
Utilização de diferentes métodos em sala de aula que promovam o sucesso dos alunos.
Reuniões das estruturas pedagógicas intermédias que contemplem momentos de efetiva partilha de metodologias e práticas.

<b>Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria</b>
Melhorar os resultados académicos em todos os anos de escolaridade
Incrementar o desenvolvimento das diversas literacias como elementos estruturantes das aprendizagens, utilizando de forma sistemática recursos educativos digitais
Promover a articulação vertical e horizontal de conteúdos programáticos
Implementar, no âmbito do quadro legislativo em vigor, percursos formativos diferenciados que respondam às novas realidades da sociedade
Incentivar as lideranças intermédias a fomentar a iniciativa individual e coletiva, implicando os vários elementos da comunidade educativa nos processos de tomada de decisão
Valorizar o património histórico, natural e cultural na construção do Plano Anual de Atividades do Agrupamento
Promover a educação para a saúde e a educação ambiental
Consolidar atividades de inclusão socioescolar dos alunos promovendo a equidade e a não discriminação
Promover a sensibilização de toda a comunidade escolar para os valores da solidariedade e do exercício de uma cidadania ativa

<b>Metas gerais (metas de sucesso/impacto)</b>
Aumentar (ou manter) a percentagem de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas nos 1º, 2º e 3º Ciclos relativamente ao ano letivo 2021-2022
Manter ou reduzir a taxa de insucesso do 1º e 2º Ciclos registada no ano letivo 2021-2022

Reduzir a taxa de insucesso no 3º ciclo em 1,2 p.p. relativamente a 2021-2022

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Reuniões de <b>coordenadores de grupo disciplinar/ano do mesmo departamento, com o respetivo coordenador</b> , para consolidação do processo de articulação curricular e práticas interdisciplinares, nos diferentes níveis de educação e ensino.	Realização de duas reuniões semestrais (ou sempre que necessário)	Atas das reuniões de coordenadores de grupo disciplinar/ano e respetivo coordenador de departamento.
Reuniões de planeamento curricular entre os <b>professores da mesma disciplina (Grupos Disciplinares)</b> para identificação, planificação e partilha de estratégias e práticas pedagógicas conjuntas e processos de articulação horizontal e vertical.	Realização de reuniões <b>mensais</b> entre os professores da mesma disciplina/ano	Atas das reuniões. Planificações.
Indicação de um ponto na ordem de trabalhos das reuniões de <b>grupo disciplinar/ano</b> relativo à avaliação de estratégias de ensino e ao seu impacto nas aprendizagens.	Identificação <b>em atas de grupo disciplinar/ano</b> dos registos sobre a avaliação de estratégias de ensino e o seu impacto nas aprendizagens.	Atas das reuniões. Relatórios.
Reuniões de <b>coordenadores de departamento (Conselho Pedagógico)</b> para definição e uniformização de estratégias de intervenção pedagógica.	Realização de reuniões <b>mensais</b> .	Atas do Conselho Pedagógico.
Reflexão e desenvolvimento de um processo de intervenção pedagógica entre cada ano dos vários ciclos.	Realização de <b>observações semestrais</b> de acordo com a disponibilidade das equipas.	Grelhas de observação.
Articulação horizontal com vista a planificações gerais, garantindo um trabalho mais articulado entre jardins de infância.	Realização de reuniões <b>mensais</b> .	Atas das reuniões. Planificações.
Promoção da prática de avaliação utilizando meios digitais, possibilitando um feedback imediato ao aluno e família.	<b>2 avaliações</b> por turma/semestre.	Número de avaliações realizadas em suporte digital. Classroom.
Atribuição de um tempo semanal de 50mn para apoio curricular nas disciplinas de Matemática e Português no 9.º ano.	Atribuição de apoio curricular nas <b>disciplinas</b> no 9º ano.	Horários dos alunos.
Desdobramento das turmas do 7º ano nas disciplinas de Português e Inglês durante 50 m.	Durante <b>50 m</b> por semana os alunos são divididos por turnos.	Horários dos alunos.
Motivação dos docentes para a contínua formação digital.	<b>Formações digitais</b> (pelo menos uma formação).	Relatório de Formação do Agrupamento. Número de docentes em formação na área das tecnologias.

Criação de um documento de registo dos conteúdos não lecionados ou sujeitos a recuperação/consolidação, por disciplina de todos os anos de escolaridade.	Preenchimento do documento pelas <b>disciplinas em reuniões de grupo disciplinar/ano.</b>	Documentos preenchidos por todos os grupos disciplinares/ano. Atas dos grupos disciplinares/ano.
Adaptar os Critérios de Avaliação às práticas pedagógicas diferenciadas, com enfoque na avaliação formativa, que contribuam para a melhoria das aprendizagens dos alunos e mais sucesso escolar	Reformulação dos pesos nos domínios a avaliar nas diversas disciplinas até ao início do próximo ano letivo, valorizando a avaliação formativa.	Atas de grupos disciplinares /Departamento /Conselho Pedagógico. Critérios de Avaliação.

<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>
Conhecimento sobre as áreas de intervenção e sobre os procedimentos a adotar	Colocação tardia dos professores, corpo docente pouco estável e incompatibilidade de horários
Partilha da visão e dos objetivos sobre a pertinência da intervenção e investimento colocado na implementação da ação de melhoria	Fraca adesão e baixas expectativas relativamente ao sucesso da intervenção
Coordenação e condições que a suportam para a consecução dos objetivos definidos	Resistência à introdução e /ou alteração de procedimentos e práticas pedagógicas instituídas

<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
setembro de 2022	julho de 2023

<b>Elementos da comunidade educativa envolvidos</b>	<b>Custos estimados</b>
Diretor Conselho Pedagógico Coordenadores de Departamento Curricular Coordenadores de Grupo Disciplinar Professores e Educadores Alunos	Sem custos

<b>Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional</b>	
<b>Instrumentos/mecanismos de monitorização</b>	<b>Datas para a monitorização</b>
Levantamento de dados.	Ao longo do plano de ação de melhoria.
Registo e tratamento dos dados recolhidos.	Ao longo do plano de ação de melhoria.



Reuniões de acompanhamento e monitorização.	Ao longo do plano de ação de melhoria.
Reuniões e registos parciais/finais de execução.	Ao longo do plano de ação de melhoria.
Observatório de Qualidade	Março de 2023.

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna e externa

Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
SUSANA DIAS E VERA TAVARES (Paula Nabais / Sílvia Louro)	SUSANA QUINTANO
	DIOGO MARQUES
	ANA SILVA
	ROSÁRIO FERNANDES
	JOSÉ CALAMOTE
	SUSANA DIAS
	VERA TAVARES

Estado atual	
Data	Estado
Novembro de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
A eficácia dos canais de comunicação interna e externa na comunidade educativa (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021, TEIP 2018/21 e PADDE 2021/2023).

A difusão da informação na comunidade educativa (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021, TEIP 2018/21 e PADDE 2021/2023).
A acessibilidade da informação à comunidade educativa através de canais mais funcionais (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021, TEIP 2018/21 e PADDE 2021/2023).
A valorização da opinião da comunidade educativa (fonte: Observatório de Qualidade 2021/2022)
A comunicação e articulação entre as escolas do Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 2021/2022)
A atualização e modernização do site do Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 2021/2022)
Criação de uma hora letiva comum entre os Diretores de Turma e a turma (fonte: Observatório de Qualidade 2021/2022)

<b>Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria</b>
Estimular a participação responsável dos pais e encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos.
Participar e replicar boas práticas (individuais e coletivas) desenvolvidas no Agrupamento.
Aprofundar dinâmicas de trabalho conducentes à criação de um espírito de Agrupamento e um sentido de pertença.
Incentivar as lideranças intermédias a fomentar a iniciativa individual e coletiva, implicando os vários elementos da comunidade educativa nos processos de tomada de decisão.
Proporcionar uma cultura de participação e colaboração das Associações de Pais.

<b>Atividades/Estratégias</b>	<b>Metas de execução</b>	<b>Evidências</b>
Incentivar a participação dos Encarregados de Educação na vida escolar dos educandos.	75% dos encarregados de educação contactam de forma regular a escola (4 ou mais contactos)	Número de acessos ao INOVARConsulta. Atas de Conselhos de Turma/Conselho de Docentes
Disponibilizar a súmula das deliberações do Conselho Pedagógico a todos os docentes (através da afixação das mesmas em local destinado para o efeito - placard/ email)	100% dos docentes terem conhecimento das informações	Placard/ email institucional

Melhorar a comunicação entre os órgãos e estruturas do agrupamento, promovendo uma ação partilhada entre o diretor, os coordenadores de grupo/estabelecimento, o pessoal não docente, restante comunidade educativa e parcerias	100% dos elementos da direção, coordenadores de grupo/estabelecimento, chefe do pessoal não docente, representantes dos pais e encarregados de educação e parcerias	Atas
Gabinete de Informação e Divulgação de Boas Práticas - Divulgar a Newsletter e o Blog junto dos alunos e dos encarregados de educação	100% dos DT terem conhecimento e canalizarem a informação para os alunos das suas direções de turma e respetivos encarregados de educação	Site do agrupamento/Blog/Email institucional
Modernizar o site do agrupamento, tornando-o mais apelativo e funcional.	75% da comunidade educativa (docentes, pessoal não docente, técnicos, encarregados de educação e alunos) está satisfeita com a apresentação do site do Agrupamento.	Site do Agrupamento. Questionários do PAM.
Disponibilizar no site do Agrupamento informação relevante e atualizada.	75% da comunidade educativa (docentes, pessoal não docente, técnicos, encarregados de educação e alunos) está satisfeita com a informação disponibilizada no site.	Site do Agrupamento. Questionários do PAM.
Atualizar o espaço virtual para esclarecimentos, opiniões e sugestões, acessível a toda a comunidade educativa.	75% da comunidade educativa (docentes, pessoal não docente, técnicos, encarregados de educação e alunos) conseguir esclarecer as suas dúvidas e dar sugestões relevantes através do site do Agrupamento.	Site do Agrupamento/ Registos
Gabinete de Informação e Divulgação de Boas Práticas - Implementação de uma Cultura de Escola (Promoção do espírito colaborativo e de partilha de experiências entre a comunidade educativa através do Blog e da Newsletter).	50% da comunidade educativa (docentes, pessoal não docente, técnicos, encarregados de educação e alunos) participar espontaneamente através do envio de material a ser publicado	Número de partilhas de material no Blog e na Newsletter

<b>Fatores de sucesso</b> (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	<b>Constrangimentos</b> (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Plano de ação para o desenvolvimento digital das escolas (PADDE)	Disponibilidade da comunidade educativa
Conhecimentos técnicos para a exequibilidade das atividades no âmbito virtual	Ausência de recursos informáticos atualizados e de condições físicas adequadas; ausência de formação especializada e de disponibilidade do pessoal docente; ausência de recursos humanos.

<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
setembro de 2022	julho de 2023

<b>Elementos da comunidade educativa envolvidos</b>	<b>Custos estimados</b>
Direção do agrupamento, docentes, pessoal não docente, técnicos especializados, encarregados de educação, alunos e parcerias	Sem custos

<b>Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional</b>	
<b>Instrumentos/mecanismos de monitorização</b>	<b>Datas para a monitorização</b>
Reuniões da Equipa Operacional	Duas vezes por semestre
Monitorização dos registos digitais do site	Duas vezes por semestre
Observatório de Qualidade	Março de 2023.

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Prevenir a indisciplina com impactos na melhoria do ambiente educativo

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
JORGE MOUSINHO E IDALINA TOMÉ	ANA MAGANO
	MAFALDA GOMES
	FERNANDA MONTENEGRO
	VERA LUCAS
	MARIA YURI
	ROSA BENTINHO

Estado atual	
Data	Estado
Novembro de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Análise e prevenção das situações de indisciplina, dentro e fora da sala de aula, promovendo a formulação de estratégias de melhoria (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021)
Implementação de estratégias mais eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021)

Fomentar nos alunos o respeito pela diferença (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021)
Identificação e atuação perante situações de bullying - Questionários Alunos 2º e 3º CEB (6º, 7º, 8º e 9º anos) (fonte: Relatório Autoavaliação 2019/2021)
Dinamização de atividades lúdicas, expressivas e comportamentais, promovendo a modificação de atitudes/postura face à escola. (fonte PAA 2022/23)
Cumprimento do estipulado no Regulamento Interno (artigo 86).
Auscultação e envolvimento dos alunos, participação e valorização das decisões que lhes dizem respeito. (fonte - questionários de auto avaliação - Observatório de Qualidade 21/22)

<b>Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria</b>
Sistematizar as rotinas do Núcleo de Intervenção Pedagógico e Social.
Melhorar as condições de trabalho dos alunos e profissionais do Agrupamento.
Estimular a participação responsável dos pais e encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos.
Promover a participação cívica dos alunos na comunidade escolar.
Reforçar a disciplina, o bom relacionamento interpessoal e a segurança.
Contribuir para um agrupamento em que os valores do respeito, da disciplina e da multiculturalidade permitam formar cidadãos completos, numa escola inclusiva, sem sistemas de categorização de alunos, colocando o enfoque nas respostas educativas.

<b>Metas gerais (metas de sucesso/impacto)</b>
Reduzir em 5% o número de ocorrências disciplinares face ao ano letivo 2021-2022.

<b>Atividades/Estratégias</b>	<b>Metas de execução</b>	<b>Evidências</b>
Divulgação, pela Direção, a toda a comunidade educativa de uma política de rigor quanto a questões de indisciplina e incumprimento, apelando ao exercício da autoridade do professor, do diretor de turma e dos assistentes operacionais.	100% dos docentes conhece o disposto na Circular sobre boas práticas a implementar na sala de aula e promovem a sua aplicação na melhoria dos comportamentos.	Site do Agrupamento / e-mail institucional

Divulgação do Regulamento Interno a toda a comunidade educativa ao longo do ano letivo.	100% dos alunos conhece o Regulamento Interno do Agrupamento e a tipificação das medidas disciplinares (de acordo com o Estatuto do Aluno e Ética Escolar)	Registos no Inovar / Sumários
Cumprimento do Regulamento Interno por toda a comunidade educativa ao longo do ano letivo.	Reduzir pelo menos em 5% o número de ocorrências disciplinares, face ao ano letivo anterior.	Registos no Inovar / Relatório final do Núcleo para a Promoção da Disciplina
Cumprimento do estipulado na tipificação de infrações disciplinares e aplicação de sanções corretivas e/ou sancionatórias. (já elaborado guião de clarificação sobre procedimentos a adotar em situações de indisciplina)	Cumprimento superior ou igual a 75%	Balanço Semestral (Núcleo para a promoção da Disciplina) / Grelha de registos
Obter um maior compromisso na uniformização de regras e no cumprimento do RI pelo conselho de turma e no estipulado no documento da tipificação dos comportamentos/infrações em sala de aula ou no recinto da escola	Cumprimento superior ou igual a 75%	Atas de Conselho de Turma/Conselho Docentes
Envolvimento dos Encarregados de Educação na resolução de problemas de indisciplina, (promovendo ações de "formação/sensibilização" para Pais/EE).	Realização, por ano letivo, de duas ações de sensibilização destinadas ao desenvolvimento de uma participação ativa dos pais e EE, com participação de, pelo menos, 50% dos Pais e EE.	Relatório PAA
Envolvimento dos Professores e Assistentes Operacionais em sessões de partilha com o SPO e convidados especialistas em determinadas matérias desenvolvendo estratégias comuns perante determinadas situações.	Realização, por ano letivo, de pelo menos uma ação de sensibilização destinada ao desenvolvimento de uma participação ativa dos docentes e AO, com participação de, pelo menos, 50%.	Relatório PAA
Implementação pontual de tutorias para acompanhamento de alunos com reduzido acompanhamento familiar (utilização da bolsa de horas dos C. de turma).	Melhoria dos comportamentos dos alunos com acompanhamento - <b>reduzir em 5%, as ocorrências disciplinares desses alunos.</b>	Balanço Semestral (Núcleo para a Promoção para a disciplina)
Fomento de atividades lúdicas/expressivas, comportamentais, no espaço exterior da escola, fora da componente letiva, que melhorem a autoestima, o respeito pelo outro e a valorização do meio ambiente - Projetos de escola	Realização de pelos menos 3 atividades anuais	Relatório PAA



Construção de projetos de turma de voluntariado e de interação com a comunidade onde o Agrupamento se insere, nas áreas da saúde, participação cívica e responsável, meio ambiente, entre outras.	Realização de pelo menos um projeto de interação com a comunidade por ano letivo	Relatório PAA / Relatório Anual da Disciplina e da Estratégia de Cidadania e Desenvolvimento
Reconhecimento do mérito/valor e da excelência - Cerimónia anual com Alunos/Professores/Pais e Enc. Educação.	Realização de uma cerimónia anual	Relatório PAA
Criação de mecanismos que favoreçam e premeiem a participação de alunos no agrupamento (Ass. de Est / Reuniões com Deleg/subdel) e que aumentem a sua contribuição em atividades a inserir no plano anual de atividades e sua participação em clubes e projetos	Realização de pelo menos uma reunião e uma atividade por semestre	Relatório PAA / Atas das Reuniões

<b>Fatores de sucesso</b> (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	<b>Constrangimentos</b> (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Forte empenho de toda a comunidade educativa.	Não cumprimento por parte da comunidade educativa das estratégias conjuntas de atuação definidas em Conselhos de Turma e Conselho de Docentes.
	Mobilidade dos Docentes e Assistentes Operacionais
	Fraco envolvimento / participação dos EE/Pais no processo Educativo dos seus Educandos
	Inexistência de bolsa de horas para o cumprimento dos objetivos

<b>Data de início</b>	<b>Data de conclusão</b>
setembro de 2022	julho de 2023

<b>Elementos da comunidade educativa envolvidos</b>	<b>Custos estimados</b>
Direção do Agrupamento, Docentes, Técnicos Especializados, Alunos, Encarregados de Educação e Assistentes Operacionais	

<b>Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional</b>	
<b>Instrumentos/mecanismos de monitorização</b>	<b>Datas para a monitorização</b>
Nº de ocorrências registadas nos GGC/ Nº de ocorrências registadas no INOVAR	trimestralmente
Nº de procedimentos disciplinares (aplicação de medidas corretivas e sancionatórias)	trimestralmente

Avaliação pelas equipas das ações de melhoria	Final do 1.º semestre e final do ano letivo
Avaliação do PAA / Relatórios de projetos e clubes	Final do ano letivo
Observatório de Qualidade	Março de 2023.