



Adelaide Cabette
Agrupamento de Escolas

**Agrupamento de Escolas Adelaide Cabette,
Odivelas**

PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

Modelo CAF Educação

Equipa de Autoavaliação
Dezembro de 2024

Apoio



Equipa de autoavaliação

Área/Função	Nome
Coord. EAA - Docente (Educação Especial)	Maria da Conceição Vigário
Diretor Adjunto	Celso Dionísio
Docente (3.º CEB)	João Lima
Docente (Cursos noturnos)	Fernando Mateus
Docente (Docente 1.º CEB)	Maria Amélia Leitão
Docente (Educação Pré-escolar)	Ana Paula Santos
Docente (Ensino Secundário)	Magda Marques
Representante do Pessoal Não Docente	Ana Pereira
Representante dos Alunos	Inês Feliciano Marques
Representante Pais/EE	Cristina Boaventura Carla Gomes

Responsabilidade sobre o documento			
PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA 2024			
Elaborado por:	Equipa de Autoavaliação	Em:	Dezembro de 2024
Verificado por:	Diretor	Em:	Dezembro de 2024
Aprovado por:	Conselho Pedagógico	Em:	Fevereiro de 2025
Revisões	Data	Secção revista	Motivo da alteração
0		--	
Versão atual	Ver. 1	Referência	CP-20240806b

Índice

ÍNDICE.....	2
ÍNDICE DE FIGURAS.....	3
ÍNDICE DE TABELAS.....	3
LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS.....	4
DEFINIÇÃO DE TERMOS.....	5
1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	7
1.1. OBJETIVO.....	7
1.2. ESTRUTURA DO DOCUMENTO.....	7
2. ENQUADRAMENTO.....	8
2.1. INTRODUÇÃO.....	8
2.2. O PROJETO EDUCATIVO.....	8
2.3. O PROJETO DE INTERVENÇÃO DO DIRETOR.....	9
2.4. A GRELHA DE AUTOAVALIAÇÃO.....	10
2.5. O RELATÓRIO DA AVALIAÇÃO EXTERNA DA ESCOLA (IGEC).....	10
2.5.1. <i>Autoavaliação</i>	10
2.5.2. <i>Liderança e Gestão</i>	11
2.5.3. <i>Prestação do Serviço Educativo</i>	11
2.5.4. <i>Resultados</i>	11
2.6. OS QUESTIONÁRIOS APLICADOS À COMUNIDADE.....	12
3. QUICK WINS - MELHORIAS A IMPLEMENTAR DE IMEDIATO.....	14
4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA.....	15
4.1. APRESENTAÇÃO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.....	15
4.2. OBJETIVOS DA ESCOLA.....	21
5. AÇÕES DE MELHORIA A IMPLEMENTAR.....	23
5.1. CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO.....	23
5.2. IDENTIFICAÇÃO E PRIORIZAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA.....	24
5.3. JUSTIFICAÇÃO DAS PONTUAÇÕES ATRIBUÍDAS.....	24
5.4. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA.....	26
5.5. RECOMENDAÇÕES.....	26
UMA EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO BEM ESTRUTURADA, COM TEMPO DEDICADO, REPRESENTATIVIDADE DA COMUNIDADE E APOIO ROBUSTO DA DIREÇÃO, É FUNDAMENTAL PARA PROMOVER UM AMBIENTE DE APRENDIZAGEM QUE SE ADAPTA E MELHORA CONSTANTEMENTE, RESPONDENDO AOS DESAFIOS ATUAIS E ÀS NECESSIDADES DE TODOS.....	26
5.5.1. <i>Monitorização e avaliação das Ações de Melhoria (AM)</i>	26
5.5.2. <i>Coordenação das AM</i>	27
5.5.3. <i>Monitorização e supervisão</i>	28
6. FICHAS DAS AÇÕES DE MELHORIA.....	29
AM1 - MELHORIA DOS RESULTADOS ESCOLARES EM ALUNOS DE PLNM	29
AM2 - PLANO DE AÇÃO PARA A PREVENÇÃO DA INDISCIPLINA.....	34
AM3 - IMPLEMENTAÇÃO DA AVALIAÇÃO FORMATIVA E DIVERSIFICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO...38	
AM4 - PROMOÇÃO DA SEGURANÇA E BEM-ESTAR.....	42

Índice de figuras

FIGURA 1 – PEE. ANÁLISE POR EIXOS DE INTERVENÇÃO (IGEC)	8
FIGURA 2 – PEE. ANÁLISE POR ÁREAS DE MELHORIA	8
FIGURA 3 – PEE. ANÁLISE POR CRITÉRIO DA CAF	9
FIGURA 4 – PROJETO DE INTERVENÇÃO. ANÁLISE POR EIXOS DE INTERVENÇÃO (IGEC)	9
FIGURA 5 – PROJETO DE INTERVENÇÃO. ANÁLISE POR ÁREAS DE MELHORIA	9
FIGURA 6 – PROJETO DE INTERVENÇÃO. ANÁLISE POR CRITÉRIO DA CAF	9
FIGURA 7 – GAA. ANÁLISE POR EIXOS DE INTERVENÇÃO (IGEC)	10
FIGURA 8 – GAA. ANÁLISE POR ÁREAS DE MELHORIA	10
FIGURA 9 – GAA. ANÁLISE POR CRITÉRIO DA CAF	10
FIGURA 10 – RELATÓRIO IGEC. ANÁLISE POR EIXOS DE INTERVENÇÃO (IGEC)	12
FIGURA 11 – RELATÓRIO IGEC. ANÁLISE POR ÁREAS DE MELHORIA	12
FIGURA 12 – RELATÓRIO IGEC. ANÁLISE POR CRITÉRIO DA CAF	12
FIGURA 13 – QUESTIONÁRIOS. ANÁLISE POR EIXOS DE INTERVENÇÃO (IGEC)	12
FIGURA 14 – QUESTIONÁRIOS. ANÁLISE POR ÁREAS DE MELHORIA	12
FIGURA 15 – QUESTIONÁRIOS. ANÁLISE POR CRITÉRIO DA CAF	13
FIGURA 16 – QUESTIONÁRIOS. NÚMERO DE REFERÊNCIAS POR FONTE	13

Índice de tabelas

TABELA 1 – QUICK WINS: LISTAGEM DAS MEDIDAS RÁPIDAS A IMPLEMENTAR	14
TABELA 2 – OPORTUNIDADES DE MELHORIA RECONHECIDAS	16
TABELA 3 – CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO DAS AM	23
TABELA 4 – PRIORIZAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA (AM)	24
TABELA 5 – JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO DA AM1	24
TABELA 6 – JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO DA AM2	25
TABELA 7 – JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO DA AM3	25
TABELA 8 – JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO DA AM4	25
TABELA 9 – JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO DA AM5	ERRO! MARCADOR NÃO DEFINIDO.
TABELA 10 – CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PLANO DE MELHORIAS	26

Lista de siglas e acrónimos

AA.....	Autoavaliação.
AEE.....	Avaliação Externa das Escolas.
AL.....	Alunos/Alunas.
AM.....	Ação (ou ações) de Melhoria.
ANQEP.....	Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, IP (https://www.anqep.gov.pt).
CAF	Common Assessment Framework (Estrutura Comum de Avaliação): modelo de gestão da qualidade e da melhoria para organizações públicas.
CAF-Educação.....	Modelo CAF (<i>Common Assessment Framework</i> , (https://www.caf.dgaep.gov.pt/)).
DGAEP.....	Direção Geral da Administração e do Emprego Público (https://www.dgaep.gov.pt/).
EAA.....	Equipa de autoavaliação (do observatório de qualidade ou equivalente), sobre a qual recaem as tarefas de coordenação do processo de autoavaliação na organização. É constituída por vários elementos: alunos, pais/EE, docentes, não docentes e parceiros.
EE ou Pais/EE.....	Pais e/ou Encarregados de Educação das crianças/alunos.
EFQM.....	European Foundation for Quality Management (https://www.efqm.org/).
GAA	Grelha de autoavaliação, produzido pela EAA.
IGEC	Inspeção Geral da Educação e Ciência (https://www.igec.mec.pt).
PADDE.....	Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas.
PAM.....	Plano de ações de melhoria.
PASEO	Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.
PD	Pessoal docente.
PDCA.....	Ciclo PDCA (Plan – Planear, Do – Executar, Check – Monitorizar e rever e ACT – Ajustar).
PEE.....	Projeto Educativo de Agrupamento ou de escola não agrupada.
PND.....	Pessoal Não Docente.
TEIP	Territórios Educativos de Intervenção Prioritária. O Programa TEIP3 (regulado pelo Despacho Normativo n.º 20/2012, de 3 de outubro) é uma iniciativa que visa apoiar os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas que se localizam em territórios económica e socialmente desfavorecidos, marcados pela pobreza e exclusão social, onde a violência, a indisciplina, o abandono e o insucesso escolar mais se manifestam. São objetivos centrais do programa a prevenção e redução do abandono escolar precoce e do absentismo, a redução da indisciplina e a promoção do sucesso educativo de todos os alunos.

Definição de termos¹

- Aluno/Formando.....Pessoas que estão a aprender num contexto organizado e estruturado e/ou que frequentam um curso de formação.
- Análise SWOTAnálise dos Pontos fortes (Strengths), dos Pontos fracos (Weaknesses), das Oportunidades (Opportunities) e das Ameaças (Threats) de, e para, uma organização.
- APEE.....Associação de Pais e Encarregados de Educação.
- Benchmarking.....Existem inúmeras definições de benchmarking, mas as palavras-chave associadas com este termo são “comparar com os outros”. O Benchmarking consiste simplesmente em fazer comparações com outras organizações e depois aprender as lições retiradas dessas comparações.
- Ciclo PDCA.....O ciclo PDCA: PLAN (fase de planeamento); DO (fase da execução), CHECK (fase de revisão e controlo) e, finalmente, ACT (fase da avaliação final, adaptação e eventual ajuste).
- Cidadão/ClienteNo âmbito da CAF-Educação considera-se o termo “Cidadão/Cliente” quando nos referimos a alunos e pais/encarregados de educação que usufruem da instituição educativa.
- EscolaUsaremos a palavra “escola” para nos referirmos, indistintamente, a organizações educativas agrupadas (vulgarmente designadas por Agrupamentos de Escolas)
- Comunidade educativa...Conjunto mais alargado de atores que extravasa a comunidade escolar, constituído por pessoas/instituições que pertencem à própria escola/agrupamento de escolas, e outras que lhes sejam externas.
- Comunidade escolar.....Conjunto de atores que pertencem à própria escola/agrupamento de escolas. Esta comunidade integra alunos, pais/EE, docentes, funcionários e o Ministério da Educação.
- ExcelênciaPráticas de gestão da organização, bem como resultados alcançados de grande relevância com base nos conceitos fundamentais da Gestão da Qualidade Total, tal como formulados pela EFQM. Inclui a orientação por resultados, a focalização no cliente, a liderança e a constância de propósitos, a gestão por processos e factos, o envolvimento das pessoas, a melhoria contínua, a inovação, as parcerias com benefícios mútuos, e a responsabilidade social corporativa.
- IndicadoresMedidas que são indicativas, ou seja, que demonstram os resultados de uma ação.
- ParceriasRelação de trabalho duradoura com outras entidades, numa base comercial ou não, que visa atingir um objetivo comum, criando assim uma mais-valia para a organização, para os seus clientes e outras partes interessadas.
- Partes interessadasDesigna todos aqueles que têm um interesse, financeiro ou não, nas atividades da organização. As partes interessadas internas e externas podem ser classificadas em quatro categorias principais: as autoridades políticas; os cidadãos/clientes; as pessoas que trabalham na organização; os parceiros.

¹ Fonte: DGAEP (2013). Estrutura comum de avaliação: CAF Educação (1st ed.). Lisboa: DGAEP (Direção Geral da Administração e do Emprego Público).

Pessoas.....No âmbito da CAF-Edu considera-se o uso do termo “Pessoas” quando nos referimos ao pessoal docente e não docente da organização escolar (Recursos Humanos).

Pessoas/Colaboradores ..Todos os colaboradores da organização, incluindo os que trabalham a tempo inteiro, a tempo parcial, de forma definitiva ou temporariamente.

Responsabilidade social..Compromisso estabelecido pelas organizações do setor público e privado para contribuírem para o desenvolvimento sustentável, trabalhando com os seus colaboradores, as suas famílias, as comunidades locais e com a sociedade para melhorar a qualidade de vida. O objetivo é trazer benefícios, tanto para as organizações como para a sociedade em geral.

StakeholdersO mesmo que partes interessadas.

1. Sumário executivo

1.1. Objetivo

No contexto da aplicação, há alguns anos, do modelo CAF Educação, o agrupamento explana-se, neste documento, um Plano de Ações de Melhoria (PAM), cujo objetivo é traduzir os resultados da autoavaliação efetuada em ações concretas e direcionadas para a melhoria contínua da escola.

Em termos práticos, o PAM serve como um roteiro estratégico para orientar as iniciativas e projetos da escola a curto, médio e longo prazo (2 anos), visando alcançar os objetivos de qualidade definidos nos documentos estruturantes da organização.

Especificamente, o PAM visa priorizar as áreas de melhoria, definir ações concretas, alocar recursos, monitorizar o progresso, e promover a melhoria contínua. Os *Pontos Fortes* identificados durante a autoavaliação serão objeto de acompanhamento, de modo a garantir a sua sustentabilidade. Por outro lado, as *Áreas a Melhorar* devem mobilizar toda a comunidade educativa para um esforço (permanente e necessário) de mudança e melhoria.

Em resumo, o Plano de Melhoria é uma ferramenta essencial para garantir que a autoavaliação com a CAF Educação não se limite a um diagnóstico, mas que se traduza em ações concretas que impulsionem a qualidade e a excelência da escola.

1.2. Estrutura do documento

Quanto à sua estrutura, o presente documento apresenta sete secções, a saber: Sumário Executivo, Enquadramento, Apresentação das Ações de Melhoria, Apresentação das Quick Wins, Planeamento das Ações de Melhoria, Plano de Monitorização e Avaliação e Fichas das Ações de Melhoria.

2. Enquadramento

2.1. Introdução

O PAM resulta do exercício de autoavaliação com base no modelo *Common Assessment Framework* (CAF), realizado pela escola entre janeiro e julho de 2024, que culminou com a elaboração do Relatório de Autoavaliação (RAA).

Para a priorização das ações de melhoria, foram mobilizados os seguintes documentos (apresentados por ordem alfabética), nas suas versões mais recentes:

- Grelha de Autoavaliação (produzido pela EAA);
- Projeto de Intervenção do Diretor;
- Projeto Educativo;
- Relatório da Autoavaliação (RAA);
- Relatório da Avaliação Externa, pela Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC);
- Relatório de avaliação intercalar e final do PAM relativo a 2022/2024
- Relatório TEIP (Territórios Educativos de Intervenção Prioritária);
- Relatórios dos questionários aplicados à comunidade no âmbito da CAF Educação.

O PAM decorre ainda da aplicação do Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho, que estabelece os princípios e as normas que garantem a inclusão, enquanto processo que visa responder à diversidade das necessidades e potencialidades de todos e de cada um dos alunos, através da melhoria da participação nos processos de aprendizagem e na vida da comunidade educativa, bem como do Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho, que estabelece o currículo dos ensinos básico e secundário, os princípios orientadores da sua conceção, operacionalização e avaliação das aprendizagens, de modo a garantir que todos os alunos adquiram os conhecimentos e desenvolvam as capacidades e atitudes que contribuem para alcançar as competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO).

2.2. O Projeto Educativo

Da análise do Projeto Educativo, (https://agr-odivelas.pt/?page_id=4730) identificam-se os principais eixos de intervenção que visam garantir a qualidade dos processos e o desenvolvimento integral dos alunos. Tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério CAF, foi possível catalogar as diversas áreas de melhoria da seguinte forma:

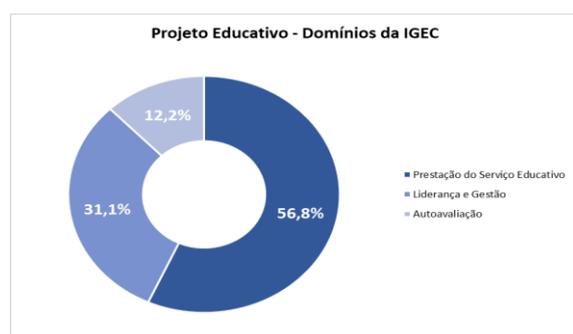


Figura 1 – PEE. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

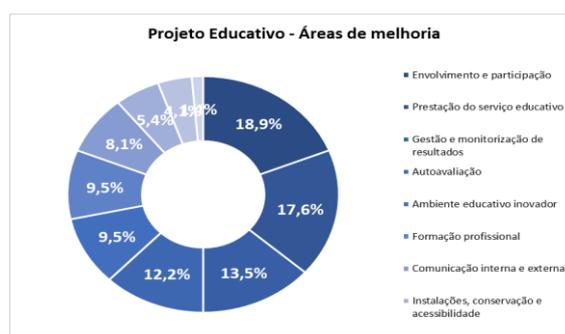


Figura 2 – PEE. Análise por áreas de melhoria

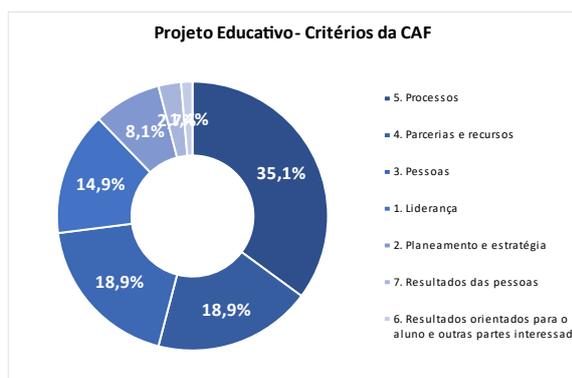


Figura 3 – PEE. Análise por Critério da CAF

2.3. O projeto de intervenção do Diretor

No documento Projeto de Intervenção (https://agr-odivelas.pt/?page_id=4730) as áreas de melhoria identificadas refletem a intenção de melhorar tanto a eficácia operacional como a qualidade pedagógica, sendo as seguintes: Autoavaliação, Liderança e Gestão e Prestação de Serviço Educativo. Tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF foi possível catalogar as áreas de melhoria da seguinte forma:

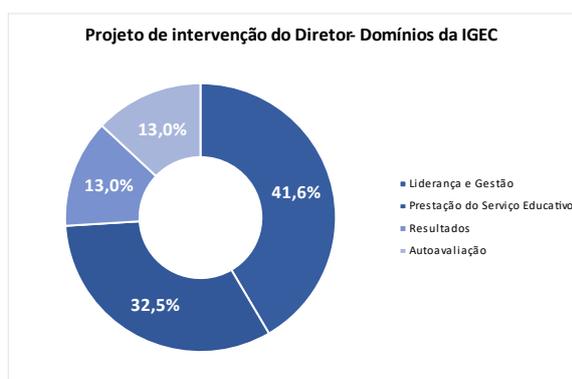


Figura 4 – Projeto de intervenção. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

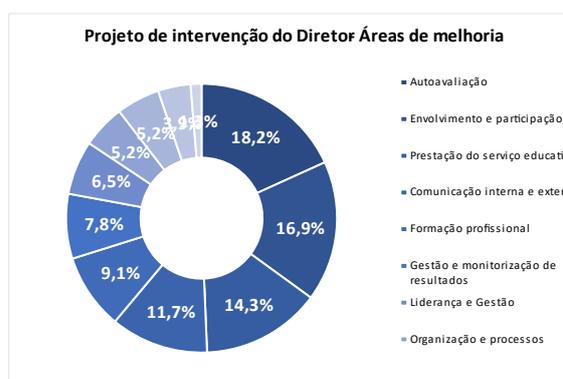


Figura 5 – Projeto de intervenção. Análise por áreas de melhoria

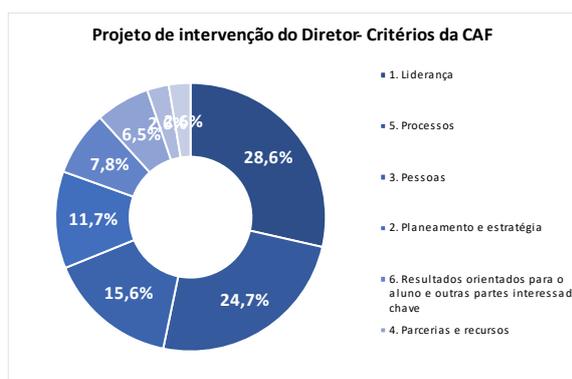


Figura 6 – Projeto de intervenção. Análise por Critério da CAF

2.4. A grelha de autoavaliação

A análise da Grelha de autoavaliação permitiu recolher as sugestões de melhoria organizadas pelos seguintes Critérios: Liderança, Planeamento e Estratégia, Pessoas, Parcerias e Recursos, Processos, Resultados Orientados para o Aluno e Outras Partes Interessadas, Resultados das Pessoas, Resultados da Responsabilidade Social e Resultados do Desempenho-chave. Tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF foi possível catalogar as áreas de melhoria da seguinte forma:

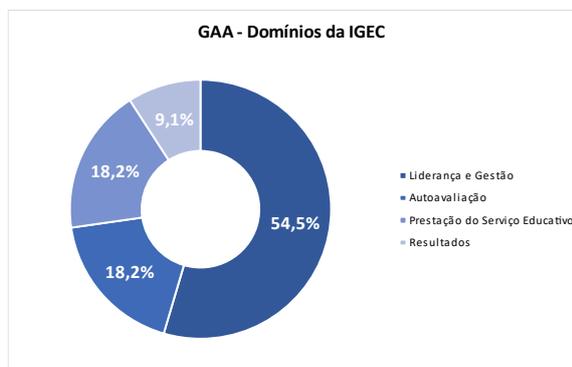


Figura 7 – GAA. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

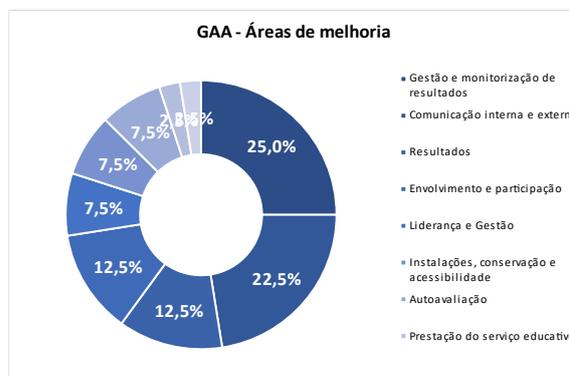


Figura 8 – GAA. Análise por áreas de melhoria

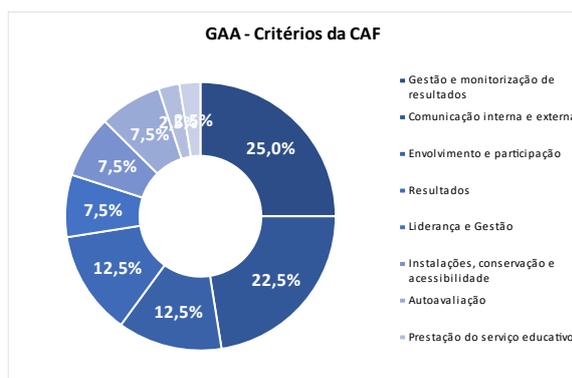


Figura 9 – GAA. Análise por Critério da CAF

2.5. O relatório da avaliação externa da escola (IGEC)

As áreas de melhoria identificadas no relatório da avaliação externa da escola (assegurada pela IGEC) em 2019/2020 (último disponível) abrangem os domínios-chave da organização escolar. Sendo certo que algumas destas áreas já foram trabalhadas nos anos subsequentes, em particular através do último PAM 2023/2024, recorda-se aqui as áreas de melhoria nele referidas:

2.5.1. Autoavaliação

A escola deve implementar mecanismos de monitorização e autoavaliação, mais eficazes, que permitam uma aprendizagem e melhoria contínuas. Atualmente, o processo de autoavaliação, apesar de sistemático, carece de um planeamento estratégico mais focado nas práticas de ensino e aprendizagem e na reflexão sobre a avaliação das ações de melhoria. Além disso, as ações de

melhoria resultantes da autoavaliação, embora orientadas para a melhoria dos resultados escolares, não se concentram o suficiente nas práticas pedagógicas em sala de aula. É necessário aprofundar a reflexão sobre o processo de ensino e aprendizagem, bem como sobre a eficácia das atividades desenvolvidas e das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão implementadas, de forma a elaborar um plano com priorização de áreas e ações de melhoria.

2.5.2. Liderança e Gestão

A escola precisa de uma maior intervenção das lideranças na prossecução da visão e estratégia do Agrupamento, assegurando o desenvolvimento do PASEO. As metas definidas no âmbito do sucesso escolar, embora mensuráveis, são, em alguns casos, genéricas e/ou desprovidas de análise da progressão de cada criança/grupo e aluno/turma, bem como da adoção de abordagens multinível de acesso às Aprendizagens Essenciais. É necessário promover uma maior clareza e coerência nas metas que avaliem a ação do Agrupamento, assim como uma maior intervenção das lideranças de topo no envolvimento e comprometimento de todos na prossecução da visão e estratégia da escola. A comunicação interna e externa também precisa de ser melhorada, de forma a assegurar a divulgação de informação pertinente, clara e objetiva entre os diferentes órgãos, estruturas e comunidade educativa.

2.5.3. Prestação do Serviço Educativo

A escola deve generalizar a utilização de estratégias de diferenciação pedagógica e de metodologias ativas e inovadoras, fundamentais para o desenvolvimento do Perfil dos Alunos. É preciso aprofundar a dimensão formativa da avaliação, difundindo a sua função autorreguladora da aprendizagem, e desenvolver procedimentos sistemáticos de acompanhamento, monitorização e reflexão sobre as práticas pedagógicas, que incidam na eficácia das metodologias e estratégias de ensino e aprendizagem implementadas.

2.5.4. Resultados:

A escola precisa de aprofundar a análise e a reflexão sobre os resultados do ensino básico e dos cursos profissionais, com vista à implementação de estratégias eficazes para a melhoria dos percursos diretos de sucesso. É necessário promover a reflexão sobre as causas inerentes às ocorrências disciplinares, que sustentem a implementação de estratégias preventivas e de atuação concertadas por parte de todas as estruturas implicadas. Além disso, a escola deve potenciar estratégias para auscultar os alunos e os seus representantes, incentivando-os à intervenção democrática e a um maior envolvimento em projetos, no exercício de uma cidadania ativa e responsável.

Através de análise de conteúdo do documento e tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF foi possível catalogar as áreas de melhoria da seguinte forma:

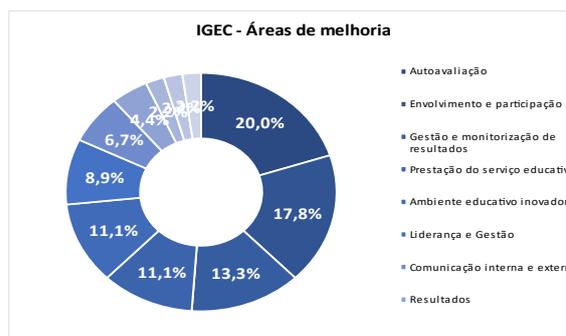
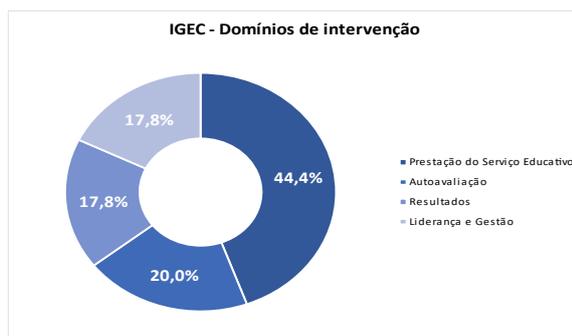


Figura 10 – Relatório IGEC. Análise por Eixos de intervenção (IGEC) Figura 11 – Relatório IGEC. Análise por áreas de melhoria (IGEC)

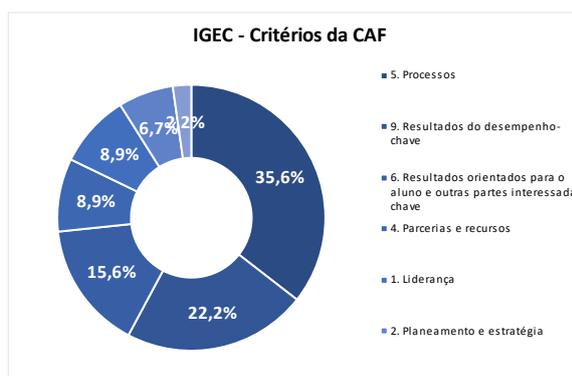


Figura 12 – Relatório IGEC. Análise por Critério da CAF

2.6. Os questionários aplicados à comunidade

De seguida, apresentamos, de forma resumida, as principais áreas de melhoria recolhidas nas respostas e sugestões de cada um dos públicos inquiridos. Através de análise de conteúdo das respostas obtidas nos questionários (https://agr-odivelas.pt/?page_id=4730) e tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF foi possível catalogar as áreas de melhoria da seguinte forma:

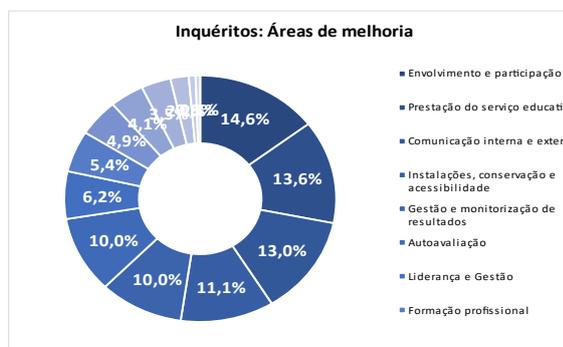
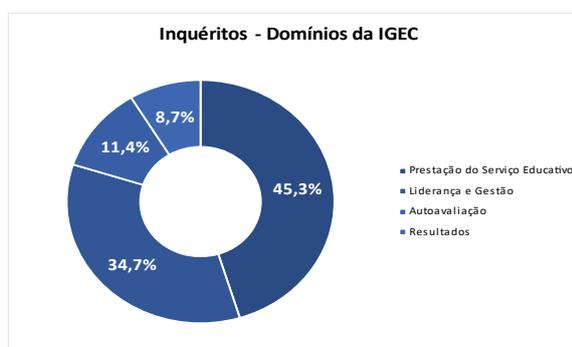


Figura 13 – Questionários. Análise por Eixos de intervenção (IGEC) Figura 14 – Questionários. Análise por áreas de melhoria (IGEC)

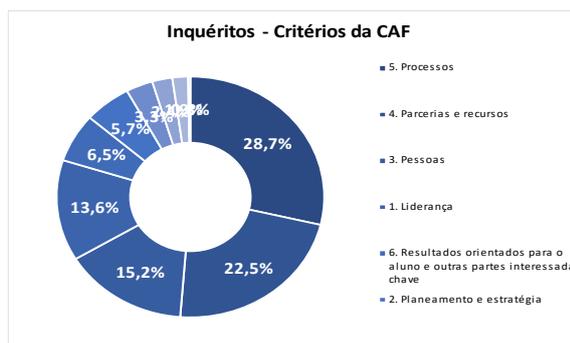


Figura 15 – Questionários. Análise por Critério da CAF

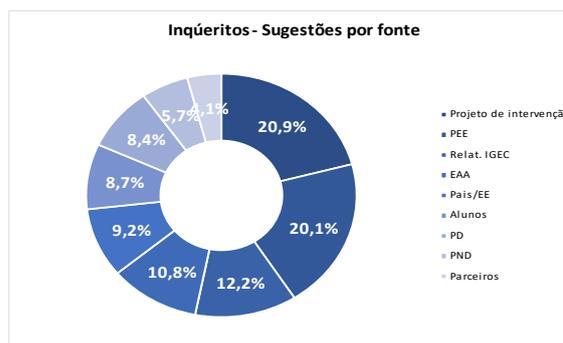


Figura 16 - Questionários. Número de referências por fonte.

3. Quick Wins - Melhorias a implementar de imediato

Como resultado do exercício de autoavaliação, propõe-se, também, a implementação de melhorias simples e com ganhos rápidos – “Quick Wins” – propostas pela comunidade educativa ao longo do diagnóstico com o modelo CAF.

Este tipo de ações não está sujeito ao processo de priorização anteriormente exposto, atendendo a que as ações podem ser implementadas no curto prazo, carecem de investimento mínimo em recursos humanos e financeiros e têm eficácia e visibilidade imediata junto dos alunos, pais/EE e restante comunidade educativa.

As ações seguintes – “Quick Wins” – são sugestões retiradas dos relatórios dos inquéritos de satisfação aplicados à comunidade educativa, bem como da grelha de autoavaliação preenchida pela EAA.

Tabela 1 - Quick Wins: Listagem das medidas rápidas a implementar

Código	Quick Win	Objetivos	Fontes
QW1	Melhorar a divulgação de atividades	Aumentar participação, conhecimento e envolvimento	Pais/EE, PD, EAA
QW2	Melhorar a sinalização interna de serviços e salas	Facilitar a orientação dentro das instalações	Alunos, Pais/EE, PND
QW3	Melhorar a transparência/comunicação dos processos de decisão	Fortalecer confiança na gestão dos processos na escola	Pais/EE, PD, EAA
QW4	Reforçar a boa imagem do agrupamento na comunidade	Aumentar a perceção positiva externa da escola	Pais/EE, PD, PND
QW5	Sensibilizar para, e divulgar programas, anti-bullying	Promover um ambiente escolar seguro	Alunos
QW6	Divulgar a importância da igualdade de tratamento	Garantir tratamento justo e inclusivo para todos	Alunos, PND
QW7	Divulgar a importância da gestão de stress e saúde mental	Apoiar o bem-estar psicológico de alunos e PD	Alunos, PD
QW8	Expandir opções de alimentação no serviço de bar	Melhorar a oferta alimentar e satisfazer a procura	PD, PND
QW9	Elevar a qualidade das refeições no refeitório	Melhorar a satisfação com a alimentação	Alunos, Pais/EE
QW10	Melhorar higiene no agrupamento	Aumentar o bem-estar e a saúde de todos	Alunos, Pais/EE
QW11	Ampliar o horário da biblioteca e secretaria	Facilitar acesso a recursos educativos e funcionais	Alunos, Pais/EE, EAA
QW12	Otimizar o serviço de reprografia	Melhorar eficiência e qualidade do serviço	Alunos, PD, PND
QW13	Reforçar a limpeza e organização do estacionamento	Facilitar o acesso e aumentar a segurança	Alunos, Pais/EE
QW14	Aumentar a eficiência do serviço administrativo/secrretaria	Reduzir tempo de espera e melhorar atendimento	Alunos, PD, EAA

Estas “Quick Wins” foram indicadas por serem simples de implementar e por terem sido sugeridas por múltiplas fontes, garantindo um impacto positivo imediato na comunidade educativa.

4. Oportunidades de melhoria

Apresentam-se agora as oportunidades de melhoria identificadas que, depois de priorizadas, irão definir as Ações de Melhoria a implementar.

4.1. Apresentação das oportunidades de melhoria identificadas

Das sugestões de melhoria analisadas, regista-se um total de 360 sugestões únicas, revelando uma ampla diversificação de ideias e recomendações para a escola. Globalmente, foram identificadas várias oportunidades de melhoria, detalhadas na tabela seguinte:

Tabela 2 – Oportunidades de melhoria reconhecidas, por ordem alfabética, com identificação das fontes e relevância

Oportunidade de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Definir um Plano de Responsabilidade Social e Ambiental	PEE, Parceiros, Projeto de Intervenção	5. Processos	Plano de Responsabilidade Social e Ambiental	Esta ação tem como objetivo fortalecer o compromisso da escola com práticas sustentáveis e socialmente responsáveis, através da criação de um Plano de Responsabilidade Social e Ambiental.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criar um Plano de Responsabilidade Social e Ambiental 2. Envolver a comunidade em projetos de responsabilidade social. 3. Sensibilizar para o consumo responsável de recursos. 4. Desenvolver parcerias com entidades externas para projetos ambientais. 	<p>PEE: "Reciclagem e gestão adequada de resíduos."</p> <p>Parceiros: "Respeito pelo ambiente (consumo de energia e água, reciclagem, espaços verdes)."</p> <p>Projeto de Intervenção: "A opção pela desmaterialização dos processos inerentes às estratégias de comunicação, constitui-se como uma medida visando a promoção de um ambiente escolar saudável e ecológico."</p>	A responsabilidade social e ambiental é crucial para a formação de cidadãos conscientes e comprometidos com o meio ambiente, como evidenciado pelas sugestões no PEE e pelas expectativas dos Parceiros.
Fomentar o Desenvolvimento Profissional Contínuo	Relatório IGEC, PEE, Projeto de Intervenção	3. Pessoas	Reforçar as estratégias e processos de formação	Necessidade de formação contínua e alinhamento com as práticas pedagógicas atuais	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover formação contínua e relevante para os docentes. 2. Alinhar a formação com as necessidades identificadas. 3. Incentivar a participação em programas de desenvolvimento profissional. 4. Monitorizar o impacto da formação na prática pedagógica. 	<p>Relatório IGEC: "As dinâmicas de trabalho colaborativo nos departamentos curriculares e nas equipas pedagógicas por ano de escolaridade e/ou turma, revelam-se ainda pouco consistentes."</p> <p>PEE: "Assegurar a formação a PD e PND."</p> <p>Projeto de Intervenção: "Promover ações de formação na área da diferenciação pedagógica."</p>	O desenvolvimento profissional contínuo é vital para garantir que os docentes estejam preparados para enfrentar os desafios educativos atuais, como sublinhado no Relatório IGEC, no PEE e no Projeto de Intervenção.
Gestão e Monitorização de Resultados	Relatório IGEC, PEE, EAA	1. Liderança	Avaliação e Melhoria Contínua	Necessidade de melhorar a análise e a monitorização dos resultados escolares	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabelecer indicadores claros de sucesso escolar. 2. Monitorizar regularmente o desempenho dos alunos. 3. Implementar um sistema de feedback contínuo. 4. Assegurar a participação de toda 	<p>Relatório IGEC: "Aprofundar a análise e a reflexão sobre os resultados do ensino básico e dos cursos profissionais, com vista à implementação de estratégias eficazes para a melhoria dos percursos diretos de sucesso."</p> <p>PEE: "Proceder à análise periódica de</p>	A gestão e monitorização eficaz dos resultados são essenciais para garantir a melhoria contínua do processo educativo, como sublinhado no Relatório IGEC, no PEE e pela EAA.

Oportunidade de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
					a comunidade educativa na avaliação dos resultados.	processos e resultados da autoavaliação para redefinição de estratégias." EAA: "Maior enfoque na monitorização, criação de grupos de trabalho com reforço de horas dadas aos elementos."	
Implementação da Avaliação Formativa e Diversificação dos Instrumentos de Recolha de Informação	Relatório IGEC, PEE, projeto de Intervenção, EAA	4. Prestação do serviço educativo	Avaliação Pedagógica dos alunos	Pretende-se promover a utilização sistemática da avaliação formativa, a utilização de metodologias pedagógicas ativas e diversificadas e a utilização diversificada dos instrumentos de recolha de informação.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generalizar a avaliação formativa em todas as disciplinas. 2. Fomentar a formação dos professores no âmbito da avaliação formativa. 3. Melhorar as práticas da avaliação pedagógica. 4. Contribuir para a melhoria da qualidade das aprendizagens de todos os alunos. 	<p>Relatório IGEC: "A avaliação para, e das, aprendizagens ainda não está generalizada nas práticas docentes enquanto autorreguladora do ensino e da aprendizagem."</p> <p>PEE: "Implementar procedimentos de monitorização do processo de ensino e aprendizagem em reuniões de departamento/grupo."</p> <p>Projeto de Intervenção: "Implementar procedimentos de monitorização do processo de ensino e aprendizagem em reuniões de departamento/grupo, com base nas planificações, metas e na análise de resultados."</p> <p>EAA: "Manter e reforçar as atividades de avaliação formativa"</p>	A avaliação formativa é uma ferramenta crucial para a melhoria contínua do ensino e da aprendizagem, como sublinhado pelo Relatório IGEC e pelas orientações propostas no PEE. Por outro lado, a EAA sugere a continuação desta área já trabalhada no anterior PAM.
Melhoria das Acessibilidades	Alunos, Pais/EE, Projeto de Intervenção	4. Parcerias e Recursos	Melhorar a acessibilidade no agrupamento	Barreiras físicas e tecnológicas que dificultam a inclusão de alunos com deficiência	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melhorar a acessibilidade física nas escolas. 2. Garantir o acesso a tecnologias assistivas. 3. Adaptar os espaços escolares para alunos com necessidades especiais. 4. Sensibilizar a comunidade escolar para as questões de acessibilidade. 	<p>Alunos: "Acessibilidade para invisuais e surdos."</p> <p>Pais/EE: "Acessibilidade a pessoas com deficiência motora (rampas, piso)."</p> <p>Projeto de Intervenção: "Sinalização dos Acessos e Espaços."</p>	A inclusão e a acessibilidade são fundamentais para garantir que todos os alunos tenham as mesmas oportunidades de sucesso, como indicado pelas sugestões dos Alunos, dos Pais/EE e do Projeto de

Oportunidade de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
							Intervenção.
Melhoria dos Resultados Escolares em alunos de PLNM	Relatório IGEC, PEE, Projeto de Intervenção, EAA	3. Pessoas	Integração de alunos estrangeiros	Implementação de diferentes estratégias/atividades e projetos com vista à melhoria dos resultados escolares dos alunos de PLNM e da sua capacidade de integração no novo contexto educativo e social, passando também pelo apoio e colaboração a/com toda a comunidade educativa (docentes, discentes, AO, pais/EE e outros), em múltiplos contextos..	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acolher e facilitar a integração dos novos alunos estrangeiros na comunidade educativa 2. Minimizar o impacto da barreira linguística e cultural, facilitando a interação com toda a comunidade educativa 3. Apoiar e orientar os alunos estrangeiros, bem como os demais elementos envolvidos (pais/EE, docentes/DT, AO e outros) na adaptação à nova realidade escolar e social 4. Implementar estratégias de reforço da aprendizagem da língua portuguesa, enquanto língua de comunicação e de escolarização 5. Organizar e/ou participar em atividades de promoção da interculturalidade, desenvolvendo a tolerância, a partilha e o respeito na comunidade educativa 	<p>Relatório IGEC: "As estratégias dinamizadas com vista à efetiva integração e aprendizagem de alunos cuja língua materna não é o português não se têm revelado suficientemente eficazes."</p> <p>PEE: "Definir, a nível de conselho de turma, orientações e práticas de diferenciação pedagógica."</p> <p>Projeto de Intervenção: "Desenvolver respostas educativas específicas para apoiar a integração de alunos de PLNM e garantir a sua progressão nas aprendizagens."</p> <p>EAA: "Implementar a monitorização do percurso dos alunos de PLNM para ajustar as estratégias de ensino e promover a sua inclusão eficaz."</p>	A melhoria dos resultados em PLNM é crucial para garantir a integração e o sucesso académico de alunos cuja língua materna não é o português, conforme destacado no Relatório IGEC e nas orientações pedagógicas propostas no PEE. Por outro lado, a EAA sugere a continuação desta área já trabalhada no anterior PAM.
Plano de ação para a prevenção da indisciplina	Relatório IGEC, PEE, Alunos	1. Liderança	Prevenção da indisciplina e bullying na escola	Pretende-se fomentar de uma reflexão crítica sobre as causas da indisciplina, de modo a delinear uma estratégia global, partilhada e consistente, que possibilite a construção de ações para uma intervenção	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reduzir o número de ocorrências disciplinares. 2. Implementar um plano de combate à indisciplina. 3. Promover um clima relacional favorável ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem. 4. Fomentar uma cultura de escola positiva e cordial. 	<p>Relatório IGEC: "Há um elevado número de ocorrências disciplinares, bem como de medidas sancionatórias."</p> <p>PEE: "Criar um grupo de trabalho, composto por professores, psicólogos, assistentes sociais e representantes dos alunos."</p> <p>Projeto de Intervenção: "Reduzir os índices de indisciplina dentro e fora da</p>	A promoção de um ambiente harmonioso é essencial para a criação de um clima escolar seguro e inclusivo, como sublinhado pelo Relatório IGEC, pelo PEE e pelas preocupações manifestadas pelos alunos. Por outro lado, a EAA sugere a continuação

Oportunidade de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
				eficaz nesta área		sala de aula em vinte pontos percentuais." EAA: "Criar equipa responsável pela sinalização de casos de indisciplina e bullying, promovendo um ambiente escolar seguro e inclusivo."	desta área já trabalhada no anterior PAM.
Promoção da Segurança e Bem-Estar	Relatório IGEC, Pais/EE, Alunos, Projeto de Intervenção	4. Parcerias e Recursos	Segurança Escolar e Bem-Estar	Esta ação visa resolver problemas relacionados com a segurança física e psicológica dos alunos, promovendo um ambiente escolar seguro e saudável. A implementação desta ação foca-se no reforço do controlo de acessos, na supervisão durante o horário escolar, na prevenção do bullying e na melhoria das condições de segurança nos espaços comuns.	<ol style="list-style-type: none"> Melhorar o controlo de entrada e saída dos alunos. Reforçar a supervisão durante o horário escolar. Implementar programas de prevenção de bullying. Garantir a segurança nos espaços comuns. 	<p>Relatório IGEC: "Pouca eficácia das estratégias de prevenção implementadas e da atuação das diferentes estruturas de apoio implicadas nas ocorrências disciplinares."</p> <p>Pais/EE: "Segurança (controlo de entradas, verificação rigorosa de quem está autorizado a buscar os alunos, bullying, agressões e outros comportamentos violentos)."</p> <p>Alunos: "Segurança (controlo de entradas e saídas, supervisão durante o horário escolar)."</p> <p>Projeto de Intervenção: "Promover o adequado acolhimento e integração de novos alunos, professores e pessoal não docente na escola/no Agrupamento."</p>	A segurança e o bem-estar dos alunos são fundamentais para o desenvolvimento de um ambiente educativo saudável, como evidenciado pelas preocupações levantadas no Relatório IGEC, pelos Pais/EE e pelos próprios alunos.
Promoção de um Ambiente Educativo Inovador	Relatório IGEC, PEE, Projeto de Intervenção	2: Planeamento e estratégia	Promover a Inovação Educativa	Necessidade de melhorar a dimensão de inovação nas práticas pedagógicas e na utilização de recursos tecnológicos	<ol style="list-style-type: none"> Promover o uso de metodologias ativas. Integrar tecnologias digitais no processo de ensino. Incentivar a inovação curricular. Criar espaços de aprendizagem inovadores. 	<p>Relatório IGEC: "Generalizar a utilização de estratégias de diferenciação pedagógica e de metodologias ativas e inovadoras, fundamentais para o desenvolvimento do Perfil dos Alunos."</p> <p>PEE: "Desenvolver projetos pedagógicos mais inovadores, com</p>	A inovação no ambiente educativo é essencial para preparar os alunos para os desafios do século XXI, como destacado no Relatório IGEC, no PEE e no Projeto de Intervenção.

Oportunidade de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
						metodologias ativas, trabalhos de grupo ou de caráter interdisciplinar." Projeto de Intervenção: "Continuar a providenciar o apetrechamento das salas de aula, laboratórios ou oficinas com equipamento específico, viabilizando a introdução de projetos pedagógicos mais inovadores."	
Reforço da Inclusão e Diversidade	Relatório IGEC, PEE, Projeto de Intervenção	3: Pessoas	Reforço da Inclusão e do Respeito pela Diversidade	Melhorar as práticas de inclusão e reforçar as estratégias promotoras do respeito pela diversidade cultural	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estratégias de inclusão para alunos com necessidades especiais. 2. Promover a diversidade cultural e a igualdade. 3. Assegurar o acesso a todos os recursos escolares por parte de alunos com deficiência. 4. Sensibilizar a comunidade escolar para a importância da diversidade. 	<p>Relatório IGEC: "A flexibilidade na organização e gestão do trabalho com os grupos/turmas não se apresenta como uma opção pedagógica consistente e generalizada, na primazia de uma educação inclusiva."</p> <p>PEE: "Promover diferentes experiências culturais junto da comunidade educativa."</p> <p>Projeto de Intervenção: "Definir respostas educativas com vista à integração ou inclusão escolar desenvolvidas em espaço formal e não formal de aprendizagem, dentro e fora da Escola/Agrupamento."</p>	A inclusão e a diversidade são pilares essenciais para a construção de um ambiente educativo justo e equitativo, como destacado no Relatório IGEC, no PEE e no Projeto de Intervenção.

4.2. Objetivos da escola

A reflexão sobre os objetivos da escola é importante para definir a prioridade das oportunidades de melhoria identificadas no ponto anterior. Assim, com base no enquadramento efetuado na secção “2. Enquadramento” (p. 8), apresenta-se, de seguida um resumo do que se entende ser os objetivos constantes nos documentos analisados.

Projeto Educativo

O Projeto Educativo identifica 3 eixos de intervenção focados na qualidade e desenvolvimento integral dos alunos. No âmbito da autoavaliação procura implementar processos sistemáticos com envolvimento comunitário, visando o desenvolvimento sustentável e o impacto organizacional. Ao nível da liderança e gestão, enfatiza a colaboração na execução da visão estratégica e reforça a coordenação entre unidades escolares e órgãos. A gestão de recursos humanos e materiais foca-se na formação contínua e na eficiência do uso dos recursos. Finalmente, ao nível da prestação do serviço educativo, procura reforçar o acolhimento e integração de novos membros, uma oferta educativa articulada e diversificada, e atividades extracurriculares que promovam a inclusão, a responsabilidade social e a sustentabilidade.

Projeto de Intervenção do Diretor

O Projeto de Intervenção do Diretor visa melhorar a eficácia operacional e a qualidade pedagógica através de várias áreas de melhoria. Na autoavaliação, o objetivo é implementar procedimentos sistemático e fiáveis, com envolvimento da comunidade educativa, promovendo reflexão e comunicação contínua para a melhoria das práticas de ensino. Na liderança e gestão, propõe-se desenvolver uma gestão colaborativa e partilhada, focada na elaboração de documentos orientadores e na participação ativa da comunidade escolar. A gestão de recursos defendida, visa assegurar uma administração eficiente de recursos humanos e materiais. Na prestação de serviço educativo, o foco é no bem-estar comum, na integração de novos membros, na articulação curricular, na promoção de práticas pedagógicas inovadoras e no desenvolvimento de atividades extracurriculares para complementar a formação académica.

Grelha de Autoavaliação

A análise da Grelha de Autoavaliação gerou várias sugestões de melhoria organizadas por critérios. No critério de Liderança, recomenda-se reforçar o uso do Ciclo PDCA, comparar práticas com outras instituições, e melhorar a centralização e partilha de documentos. No critério Planeamento e Estratégia, enfatiza-se a monitorização das ações e atividades, a reformulação de metas no PE e a integração de recursos digitais na comunicação. Para o critério Pessoas, refere-se a necessidade de ajustar a alocação de recursos humanos conforme as prioridades do PE. Em Parcerias e Recursos, sugere-se fortalecer as parcerias locais e planejar reuniões regulares neste âmbito. No critério de Processos, propõe-se aumentar o envolvimento dos pais na escola e melhorar a eficácia dos processos em sala de aula. No critério Resultados Orientados para os Alunos, sugere-se a estruturação da análise da satisfação e monitorização do percurso de alunos pós-cursos. Em Resultados das Pessoas, recomenda-se o reforço da monitorização do absentismo. No critério de Responsabilidade Social, sugere-se a centralização da monitorização das ações, bem como a elaboração de um plano de responsabilidade social e ambiental. Finalmente, para o critério de Resultados do desempenho-chave, sugere-se reforçar a monitorização do percurso escolar dos alunos e melhorar a comunicação sobre projetos e atividades.

Relatório da Avaliação Externa da Escola (IGEC)

O relatório da avaliação externa da escola (2019/2020) destaca áreas de melhoria em domínios-chave da organização escolar. Na autoavaliação, sugere-se implementar mecanismos de monitorização mais eficazes, focados nas práticas de ensino e aprendizagem e na avaliação das ações de melhoria. É enfatizado o aprofundamento na reflexão sobre os processos de ensino, eficácia das atividades desenvolvidas e suporte à aprendizagem. Em liderança e gestão, a escola necessita de maior intervenção das lideranças para atingir as metas do sucesso escolar e melhorar a comunicação interna e externa. No serviço educativo, é essencial generalizar o uso de estratégias de diferenciação pedagógica e metodologias inovadoras, além de desenvolver uma avaliação mais formativa. Quanto aos resultados, a escola deve analisar mais profundamente os resultados dos ensinos básico e profissional, refletir sobre as causas de ocorrências disciplinares para definir estratégias preventivas e potenciar o envolvimento dos alunos numa cidadania ativa e responsável.

Questionários Aplicados à Comunidade

Os questionários aplicados à comunidade escolar revelaram áreas críticas a necessitar de melhoria. Os Alunos levantaram questões de infraestrutura, como acessibilidade, condições e limpeza das instalações, segurança e transporte, além de desafios em termos de tecnologia e gestão de recursos tecnológicos. Pais e encarregados de educação destacaram problemas semelhantes, com ênfase adicional na comunicação entre a direção e os pais, e questões de segurança. Os Parceiros e stakeholders enfatizaram a necessidade de uma comunicação mais eficaz e um maior envolvimento do agrupamento com a comunidade. O pessoal docente expressou preocupações com organização de espaços escolares, o ambiente de trabalho e as práticas pedagógicas. O pessoal não docente destacou a importância da liderança, comunicação efetiva e melhorias nas condições de trabalho. Estas áreas de melhoria, embora não maioritárias, são fundamentais para melhorar continuamente a experiência educativa e operacional da escola.

5. Ações de Melhoria a implementar

5.1. Critérios de priorização

Para possibilitar a ordenação das ações de melhoria, de acordo com um ranking de prioridade, foram utilizados os seguintes critérios:

- C1 – Impacto no desempenho organizacional;
- C2 – Capacidade de implementação em termos de tempo, recursos e autonomia;
- C3 – (Impacto na) Satisfação dos stakeholders/clientes.

Tabela 3 – Critérios de priorização das AM

Critérios de priorização	Pontos	Descrição
C 1 Impacto	5	A AM terá impacto significativo em dois ou mais objetivos ² da organização
	3	A AM terá algum impacto em pelo menos um objetivo da organização
	1	É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da organização
C 2 Capacidade	5	Pode ser implementada no curto prazo; requer poucos recursos materiais e humanos para ser alcançada; pode ser controlada pela organização.
	3	É possível implementar no médio prazo; requer um número razoável recursos para ser alcançada; pode ser controlada pela organização.
	1	Improvável de ser implementada no curto prazo; requer um número significativo de recursos para ser alcançada; depende de decisão ou fatores externos à organização.
C 3 Clientes	5	A AM tem impacto direto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.
	3	A AM tem impacto indireto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.
	1	Improvável impacto na satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.

² Objetivos do Projeto Educativo; Recomendações do Relatório de Avaliação Externa (IGEC), Áreas prioritárias do Projeto de Intervenção do/a Diretor/a; Relatório CAF Educação, se existentes, e as sugestões da Grelha de autoavaliação (EAA).

5.2. Identificação e priorização das Ações de Melhoria

Na tabela seguinte, apresentamos a priorização das oportunidades de melhoria:

Tabela 4 - Priorização das Ações de Melhoria (AM)

#	Nome da Ação de Melhoria	Impacto	Capacidade	Clientes	Pontuação	Prioridade
AM 1	Melhoria dos Resultados Escolares em alunos de PLNM	5	5	5	125	Alta
AM 2	Plano de ação para a prevenção da indisciplina	5	5	5	125	Alta
AM 3	Implementação da avaliação formativa e diversificação dos instrumentos de recolha de informação	5	5	5	125	Alta
AM 4	Promoção da Segurança e Bem-Estar	5	5	5	125	Alta
5	Reforço da Inclusão e Diversidade	5	3	5	75	Média
6	Gestão e Monitorização de Resultados	5	5	3	75	Média
7	Melhoria das Acessibilidades	3	5	5	75	Média
8	Promoção de um Ambiente Educativo Inovador	5	3	3	45	Baixa
9	Fomentar o Desenvolvimento Profissional Contínuo	5	3	3	45	Baixa

5.3. Justificação das pontuações atribuídas

AM1 - Melhoria dos Resultados Escolares em Alunos de PLNM

Tabela 5 – Justificação da pontuação da AM1

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	A AM terá impacto significativo na integração e sucesso académico dos alunos cuja língua materna não é o português, conforme destacado pelo Relatório IGEC e pelas orientações pedagógicas propostas no PEE.
Capacidade	5	A AM pode ser implementada no curto prazo, utilizando estratégias já existentes e ajustadas no anterior PAM, como sugerido pela EAA.
Clientes	5	A AM tem impacto direto na melhoria da satisfação dos alunos, professores, pais e

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
		restante comunidade escolar ao facilitar a inclusão e adaptação dos alunos de PLNM.

AM2 - Plano de Ação para a Prevenção da Indisciplina

Tabela 6 – Justificação da pontuação da AM2

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	A AM terá impacto significativo na melhoria do ambiente escolar, reduzindo o número de ocorrências disciplinares e criando um clima favorável ao ensino-aprendizagem, conforme sublinhado no Relatório IGEC e PEE.
Capacidade	5	A AM pode ser implementada rapidamente, através da criação de um grupo de trabalho interdisciplinar já sugerido no PEE, requerendo principalmente recursos humanos internos.
Clientes	5	A AM tem impacto direto na satisfação dos alunos e professores, ao promover um ambiente escolar mais seguro e inclusivo, alinhado com as preocupações expressas pelos alunos e pais/EE.

AM3 - Implementação da Avaliação Formativa e Diversificação dos Instrumentos de Recolha de Informação

Tabela 7 – Justificação da pontuação da AM3

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	A AM terá impacto significativo na melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos, promovendo práticas pedagógicas mais eficazes, conforme indicado no Relatório IGEC e PEE.
Capacidade	5	A AM pode ser implementada no curto prazo, com formação contínua dos professores e ajustes nos procedimentos já em curso, conforme sugerido no Projeto de Intervenção e EAA.
Clientes	5	A AM tem impacto direto na satisfação dos alunos e professores, ao melhorar as práticas de avaliação e apoiar a aprendizagem contínua.

AM4 - Promoção da Segurança e Bem-Estar

Tabela 8 – Justificação da pontuação da AM4

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	A AM terá impacto significativo na segurança e bem-estar dos alunos, criando um ambiente escolar saudável e seguro, como evidenciado no Relatório IGEC e nas preocupações dos pais/EE e alunos.
Capacidade	5	A AM pode ser implementada no curto prazo com ajustes nas práticas de supervisão e segurança já em vigor, conforme indicado no Projeto de Intervenção.

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Clientes	5	A AM tem impacto direto na satisfação dos alunos, pais/EE e restante comunidade escolar, ao garantir um ambiente seguro e inclusivo.

5.4. Cronograma de implementação das ações de melhoria

Tabela 9 - Cronograma de execução do Plano de Melhorias

Ações de melhoria (AM) e Quick-Wins (QW)	Responsável pela AM	Data de conclusão	Atividades chave	2024/2025			2025/2026			Estado
				1º T	2º T	3º T	1º T	2º T	3º T	
AM1 - Melhoria dos Resultados Escolares em alunos de PLNM	[Indicar nome]	Jul/26		X	X	X	X	X	X	A decorrer
AM2 -Plano de ação para a prevenção da indisciplina	[Indicar nome]	Jul/26		X	X	X	X	X	X	A decorrer
AM3 - Implementação da avaliação formativa e diversificação dos instrumentos de recolha de informação	[Indicar nome]	Jul/26		X	X	X	X	X	X	A decorrer
AM4 - Promoção da Segurança e Bem-Estar	[Indicar nome]	Jul/26		X	X	X	X	X	X	A decorrer
Quick Win (1 a 15, p. 14)	[Indicar nome]	Jul/26		X	X	X	X	X	X	A decorrer

5.5. Recomendações

Uma Equipa de Autoavaliação bem estruturada, com tempo dedicado, representatividade da comunidade e apoio robusto da direção, é fundamental para promover um ambiente de aprendizagem que se adapta e melhora constantemente, respondendo aos desafios atuais e às necessidades de todos.

Atente-se ainda nas seguintes recomendações:

5.5.1. Monitorização e avaliação das Ações de Melhoria (AM)

- Reuniões:
 - Os coordenadores das AM devem realizar reuniões mensais com a sua equipa (sempre que possível e em formato “à distância”, ou através de fóruns em

plataformas digitais), para acompanhamento das atividades e identificar dificuldades.

- Relatórios de monitorização (pontos de situação semestrais):
 - Os coordenadores de cada AM devem elaborar relatórios semestrais (resumo das atividades previstas/desenvolvidas e análise detalhada com avaliação de progresso, dificuldades e resultados).
- Relatórios de avaliação (anuais):
 - Avaliação final (da AM): Relatório anual final, que relata o resultado da AM: se as atividades previstas foram implementadas conforme o planeado, se os prazos foram cumpridos, se as metas foram atingidas, etc.
 - Avaliação de impacto: Este relatório é o mais interessante, pois analisa os efeitos (impacto) de cada AM. Podem ser usados indicadores diretos (ex: aumento da participação dos pais, melhoria da assiduidade) ou indiretos (ex: número de pais em atividades escolares). O impacto costuma ser visível a médio/longo prazo (6 meses a 1 ano ou mais), por isso os relatórios de impacto devem ser previstos entre 6 meses a um ano do final da AM.
- Equipa de autoavaliação (EAA):
 - A EAA supervisiona a execução global das diversas AM, recebe os relatórios de monitorização (semestral) e de avaliação (anual e de impacto), fazendo pontos de situação (com a mesma periodicidade) à Direção, que os encaminhará para os Conselhos Pedagógico e Geral, para apreciação. Anualmente faz dois relatórios globais:
 - Relatório da execução do Plano de Ação de Melhoria (PAM);
 - Relatório de autoavaliação da escola (onde faz o resumo do seu trabalho, dos relatórios finais de avaliação das diferentes áreas da escola, num único documento (resumos sobre o que correu bem e o que correu menos bem, com sugestões de melhoria).

5.5.2. Coordenação das AM

- Equipas:
 - As equipas de cada AM devem incluir pelo menos dois docentes e outros elementos que possam fazer sentido.
- Ciclo PDCA:
 - Cada AM deve ter pelo menos uma atividade em cada fase do ciclo PDCA (Planeamento, Execução, Monitorização, Avaliação/Ação) para garantir uma boa aplicação e impacto da ação de melhoria.
- Responsabilidades: A ficha de cada Ação de Melhoria clarifica as responsabilidades das pessoas envolvidas no seu desenvolvimento:
 - Dirigente responsável: Elemento da direção que monitoriza o andamento da AM e ao qual o Coordenador da AM recorre em caso de necessidade.
 - Coordenador da AM: Responsáveis pela execução da AM (cumprimento de prazos, atividades, recolha de evidências). Coordena as atividades e a equipa, entregando os relatórios previstos ao longo do tempo.
 - Equipa Operacional: Cada AM tem uma equipa operacional (sendo que os colaboradores variam consoante a atividade a realizar), que desenvolve as diversas atividades previstas na Ficha da Ação de Melhoria.

5.5.3. Monitorização e supervisão

- Reuniões:
 - Os coordenadores das AM devem realizar reuniões mensais com a sua equipa (sempre que possível e em formato “à distância”, ou através de fóruns em plataformas digitais), para acompanhamento das atividades e identificar dificuldades. A EAA supervisiona o trabalho dos coordenadores e reporta à Direção.
- Relatórios:
 - A EAA, que reúne periodicamente de acordo com o seu regulamento, consolida os relatórios semestrais dos coordenadores para apresentar à Direção.

6. Fichas das Ações de Melhoria

Apresentam-se de seguida as Fichas das Ações de Melhoria, cujos descritores podem ser consultados no ANEXO V.

AM1 - Melhoria dos Resultados Escolares em alunos de PLNM

Designação da Ação de Melhoria:

Melhoria dos Resultados Escolares em alunos de PLNM

Dirigente responsável:

Alexandra Ferreira

Coordenador da Ação:

Teresa Faustino

Equipa operacional:

- Docentes Subcoordenadores dos diferentes projetos, nos estabelecimentos de ensino onde se aplica: Equipa MAIS (Adília Araújo e Maria Leonor Moreira); Turma MAI (Teresa Faustino e Cláudia Alves); CIPIC (Teresa Faustino); PLNM (Teresa Faustino, Inês Castelhana);
- Docentes do Departamento Curricular de Línguas e de outros Grupos Disciplinares, designados para o efeito, em cada ano letivo.

Critério dominante da CAF:

Critério 5 - Processos

Partes interessadas:

- Alunos de PLNM e migrantes, Pais/Encarregados de Educação, Docentes, incluindo Diretores de Turma, Comunidade educativa em geral, Parceiros externos (e.g., Câmara Municipal de Odivelas).

Descrição da ação de melhoria:

Esta ação de melhoria visa implementar diferentes estratégias, atividades e projetos com o objetivo de melhorar os resultados escolares dos alunos de PLNM e facilitar a sua integração no novo contexto educativo e social. A ação inclui apoio específico e a colaboração com toda a comunidade educativa, garantindo que as necessidades de todos os envolvidos sejam atendidas, promovendo a inclusão e o sentido de pertença.

Objetivo(s) da ação de melhoria:

1. Acolher e facilitar a integração dos novos alunos estrangeiros na comunidade educativa.
2. Minimizar o impacto da barreira linguística e cultural, facilitando a interação com toda a comunidade educativa.
3. Apoiar e orientar os alunos estrangeiros e os demais elementos envolvidos na adaptação à nova realidade escolar e social.
4. Implementar estratégias de reforço da aprendizagem da língua portuguesa como língua de comunicação e de escolarização.
5. Organizar e/ou participar em atividades de promoção da interculturalidade, desenvolvendo a tolerância, a partilha e o respeito na comunidade educativa.

Atividades a realizar:

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planeamento (Plan):

(a concluir até final do 1º semestre)

1. Análise das necessidades dos alunos PLNM, através de entrevistas/diagnósticos iniciais e consultas/reuniões com docentes/DT e pais/EE (alunos que iniciam o ano letivo em setembro. Para os alunos que integram o agrupamento tardiamente, a análise realiza-se logo que possível).
2. Planificação de atividades de acolhimento e integração dos alunos de PLNM, a concretizar ao longo do ano letivo.

Execução (Do):

(a iniciar em setembro de 2024)

3. Implementação da TMAI (Despacho n.º 2044/2022, de 16 de fevereiro), para todos os alunos de PLNM, do 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico, dentro dos critérios legalmente definidos, com foco na comunicação e na aprendizagem na/da língua portuguesa.
4. Organização de atividades interculturais, promotoras da integração dos alunos de PLNM, da interação com a comunidade educativa e do sentido de pertença.
5. Equipa Mais: acolhimento e entrevista/aplicação de diagnósticos de proficiência linguística a alunos de PLNM; mediação na comunicação entre alunos/EE estrangeiros e DT/outros elementos da comunidade educativa; apoio individualizado, sempre que solicitado e possível, no resgate dos manuais escolares, na realização de trabalhos, no estudo de diferentes conteúdos, etc.
6. CIPIC (Curso de verão – 1ª quinzena de julho – como reforço da comunicação oral e escrita, para alunos de PLNM dos níveis de iniciação-A1 e A2)

Revisão (Check):

Final do 1.º Semestre (exceto CIPIC)

7. Monitorização semestral do progresso dos alunos, com base em avaliações formais e informais.
8. Recolha de feedback dos alunos, pais/EE, e docentes/DT sobre as estratégias implementadas e o seu impacto.

Ajuste (Act):

(no final de cada ano letivo)

9. Ajuste das atividades e estratégias com base no feedback e nos resultados obtidos.
10. Planeamento de novas ações de melhoria contínua, caso necessário.

Meta(s)/Resultado(s) a alcançar/Indicador:

Objetivo	Meta	Indicadores	Meio de Verificação	Periodicidade
1. Acolher e facilitar a integração dos novos alunos estrangeiros na comunidade educativa	Integrar 80% dos novos alunos de PLNM nas atividades escolares e comunitárias até ao final do ano letivo. Reduzir 10% o Abandono escolar dos alunos de PLNM.	Porcentagem de novos alunos de PLNM que participam ativamente nas atividades escolares.	Relatórios de participação, listas de presença e registos de atividades.	Semestral
2. Minimizar o impacto da barreira linguística e cultural, facilitando a interação com toda a comunidade educativa	Reduzir em 20% as dificuldades de comunicação relatadas pelos alunos de PLNM, pais/EE e docentes/DT até ao final do ano letivo.	Melhoria nos resultados em atividades de comunicação oral e escrita.	Registos de progressos em atividades de comunicação.	Semestral
3. Apoiar e orientar os alunos estrangeiros, bem como os demais elementos envolvidos na adaptação à nova realidade escolar e social	Realizar pelo menos 4 sessões de orientação para alunos PLNM e 2 sessões de informação para docentes e pais/EE até ao final do ano letivo.	Número de sessões realizadas e feedback de satisfação dos participantes.	Atas das sessões de orientação e formação, listas de presença, e feedback dos participantes.	Anual
4. Implementar estratégias de reforço da aprendizagem da língua portuguesa, enquanto língua de comunicação e de escolarização	Aumentar em 15% as classificações positivas nas diferentes disciplinas do currículo dos alunos de PLNM	Comparação entre as Pautas de avaliação do 1.º e 2.º Semestres	Registos das notas dos alunos, comparando resultados iniciais e finais	Anual
5. Organizar e/ou participar em atividades de promoção da interculturalidade, desenvolvendo a tolerância, a partilha e o respeito na comunidade educativa	Organizar/Participar em pelo menos 1 evento intercultural para a comunidade educativa até ao final do ano letivo	Número de eventos realizados com a participação da comunidade educativa	Documentação dos eventos, programas, relatórios de atividades	Anual

Fatores críticos de sucesso:

- Envolvimento ativo dos docentes e da comunidade educativa.
- Participação regular dos alunos de PLNM e dos pais/EE nas atividades.

- Disponibilidade de recursos humanos e materiais adequados para a implementação das atividades.
- Mobilidade/Instabilidade dos alunos de PLNM e do corpo docente.

Constrangimentos:

- Resistência de alguns alunos à participação em atividades extracurriculares.
- Dificuldades na comunicação com os pais/EE que não dominam o português.
- Limitações orçamentais que podem restringir o alcance das atividades propostas.
- Falta de formação específica dos docentes, nesta área curricular, e/ou perfil adequado.

Datas de início e conclusão:

- **Início:** setembro 2024
- **Conclusão:** julho 2026

Custos:

Tipo de despesa	Descrição ³	N.º de reuniões ou atividades ⁴	N.º de pessoas envolvidas ⁵	N.º de Horas por pessoa ⁶	Valor/Hora ou Valor/Atividade ⁷	Custo por tipo de despesa
		A	B	C	D	AxBxCxD
Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios/documentos	4	2	3	12,85 €	308,40 €
Pessoal Docente					12,85 €	€
Serviços e bens	Descrição	Quantidade	N.º pessoas a envolver	Notas	Valor	Custo
Aquisição de bens	Não previsto					
					Custo da AM	886,65 €

AS horas atribuídas aos docentes para a lecionação de PLNM resultam da gestão do crédito escolar que contam com o acréscimo de horas ao abrigo do Despacho n.º 7798/2023, de 28 de julho, que cria o Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária de quarta geração (TEIP4).

³ Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

⁴ Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

⁵ N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

⁶ Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

⁷ Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

Mecanismos de revisão e avaliação da ação:

- **Avaliação intercalar (Semestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Relatório da AM (avaliação da conformidade, final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação:

Data	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação

AM2 - Plano de ação para a prevenção da indisciplina

Designação da Ação de Melhoria:

Plano de ação para a prevenção da indisciplina

Dirigente responsável:

Paula Caramelo

Coordenador da Ação:

Sandra Cruz

● **Equipa operacional:**

Docentes: Paulo Gonçalves (PG), Maria do Céu Fonseca (MCF), Paula Caramelo (PC)

Critério dominante da CAF:

Critério 5: Processos

Partes interessadas:

- Alunos, Docentes, Pais/Encarregados de Educação (EE), Pessoal Não Docente (PND), Alunos, Comunidade Educativa em geral.

Descrição da ação de melhoria:

Esta ação visa fomentar uma análise e reflexão crítica sobre as causas da indisciplina no AEAC, para delinear uma estratégia global, partilhada e consistente, que permita a construção de ações eficazes para prevenir a indisciplina na escola. A implementação desta ação espera-se que contribua para a melhoria do clima escolar e a promoção de um ambiente favorável ao ensino-aprendizagem.

Objetivo (s) da ação de melhoria:

1. Reduzir o número de ocorrências disciplinares.
2. Implementar um plano de combate à indisciplina.
3. Promover um clima relacional favorável ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.
4. Fomentar uma cultura de escola positiva e cordial.

Atividades a realizar:

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planeamento (Plan):

(a concluir até final do 1.º trimestre)

1. Realização de um diagnóstico inicial sobre as principais causas da indisciplina através de inquéritos a alunos, professores e pais.
2. Identificação das áreas e momentos críticos onde ocorre maior indisciplina.
3. Desenvolvimento de um plano de ação específico com base nos dados recolhidos.

Execução (Do):

(a iniciar em janeiro de 2025)

4. Formação/Informação para professores e PND sobre estratégias de gestão de sala de aula e técnicas de mediação de conflitos em espaço escolar.
5. Implementação de programas de sensibilização e workshops para alunos sobre a importância da convivência sã e respeitosa.

Revisão (Check):

(a iniciar em janeiro de 2025)

6. Monitorização contínua do número de ocorrências disciplinares após a implementação das ações.
7. Análise dos indicadores de sucesso (ver abaixo) para medir a eficácia das intervenções realizadas.

Ajuste (Act):

(no final de cada ano letivo)

8. Revisão e ajuste do plano de ação com base nos resultados obtidos e feedback das partes interessadas.
9. Comunicação dos resultados e das melhorias implementadas à comunidade educativa.

Meta(s)/Resultado(s) a alcançar/Indicador:

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
1. Reduzir o número de ocorrências disciplinares	Reduzir em 30% o número de ocorrências disciplinares graves e muito graves até ao final do ano letivo 2025/2026	Número de ocorrências disciplinares graves e muito graves registadas	Relatórios trimestrais do sistema de registo de ocorrências	Semestral
2. Implementar um plano de combate à indisciplina	Implementar 100% das medidas previstas no plano de combate à indisciplina até ao final do 2º trimestre do ano letivo 2025/2026	Percentagem de medidas implementadas	Relatórios de progresso da equipa operacional	Semestral

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
3. Promover um clima relacional favorável ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem	Reduzir em 25% o número de interrupções de aulas devido a comportamentos disruptivos até ao final do ano letivo	Número de interrupções de aulas registadas devido a comportamentos disruptivos	Relatórios trimestrais do sistema de registo de ocorrências	Semestral
4. Fomentar uma cultura de escola positiva e cordial	Aumentar em 30% o número de alunos envolvidos em projetos de voluntariado e cidadania ativa na escola até ao final do ano letivo 2025/2026	Percentagem de alunos envolvidos em projetos de voluntariado e cidadania ativa	Registos de participação em projetos e atividades extracurriculares	Semestral

Fatores críticos de sucesso:

- Envolvimento ativo de todos os professores na implementação das estratégias de prevenção.
- Disponibilidade e participação dos alunos nos programas de sensibilização.
- Apoio contínuo da direção e dos encarregados de educação.
- Colaboração eficaz entre as equipas pedagógicas e o pessoal não docente.

Constrangimentos:

- Resistência à mudança por parte de alguns docentes e alunos.
- Falta de tempo nos horários para a realização de todas as atividades planeadas.
- Insuficiência de recursos humanos para monitorizar todas as ações.
- Desafios na comunicação e colaboração entre todas as partes interessadas.

Datas de início e conclusão:

- **Início:** setembro 2024
- **Conclusão:** julho 2026

Custos:

Tipo de despesa	Descrição ⁸	N.º de reuniões ou atividades ⁹	N.º de pessoas envolvidas ¹⁰	N.º de Horas por pessoa ¹¹	Valor/Hora ou Valor/Atividade ¹²	Custo por tipo de despesa
		A	B	C	D	AxBxCxD
Pessoal Docente	GAPI	62	42	1,5	12,85 €	5.0192,1 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios/documentos	4	1	4	12,85 €	205,6 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	3	2	1,5	10,00 €	90 €
Serviços e bens	Descrição	Quantidade	N.º pessoas a envolver	Notas	Valor	Custo
Aquisição de serviços	Não previsto					
					Custo da AM	50487,7 €

Mecanismos de revisão e avaliação da ação:

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Relatório da AM (avaliação da conformidade, final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

• **Pontos de situação:**

Data	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação

⁸ Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

⁹ Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

¹⁰ N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

¹¹ Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

¹² Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

AM3 - Implementação da Avaliação Formativa e Diversificação dos Instrumentos de Recolha de Informação

Designação da Ação de Melhoria:

Implementação da Avaliação Formativa e Diversificação dos Instrumentos de Recolha de Informação

Dirigente responsável:

Alexandra Baptista

Coordenador da Ação:

Fátima Cotrim

Equipa operacional:

Alexandra Baptista, Fátima Cotrim

Critério dominante da CAF:

Critério 5: Processos

Partes interessadas:

- Alunos, Docentes, Pais/Encarregados de Educação (EE)

Descrição da ação de melhoria:

Esta ação visa fomentar a aplicação sistemática de avaliação formativa, proporcionando o levantamento de informações úteis à regulação do processo ensino - aprendizagem, tanto para o discente como para o docente.

A ação tem também como objetivo promover uma maior diversificação das estratégias de ensino-aprendizagem, permitindo chegar a todos os alunos (com diferentes estilos de aprendizagem), o que levará a uma maior diversificação dos instrumentos de recolha de informação utilizados.

Objetivos da ação de melhoria:

1. Generalizar a avaliação formativa em todas as disciplinas.
2. Fomentar a formação dos professores no âmbito da avaliação formativa.
3. Melhorar as práticas da avaliação pedagógica.
4. Generalizar a diversificação de estratégias pedagógicas no ensino-aprendizagem.
5. Contribuir para a melhoria da qualidade das aprendizagens de todos os alunos.

Atividades a realizar:

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planeamento (Plan):

(a concluir até final do 1.º semestre)

1. Realização de um diagnóstico no final do primeiro semestre para avaliar o estado da utilização da avaliação formativa / diversificação de metodologias de ensino e avaliação, nas disciplinas.
2. Levantamento das necessidades de formação dos docentes em avaliação formativa, a partir de um google forms elaborado pela equipa de trabalho.
3. Definição/Revisão de critérios e metodologias para a aplicação uniforme da avaliação formativa em todas as disciplinas.

Execução (Do):

(a iniciar em janeiro de 2025)

4. Aplicação das metodologias de avaliação formativa e dos novos instrumentos de recolha de informação nas disciplinas.
5. Promoção de workshop/ sessões de partilha (pelo grupo de trabalho) de boas práticas entre os docentes, para incentivar a adoção de novas abordagens pedagógicas.
6. Melhoramento da acessibilidade ao repositório (que já existe e acessível a todos os professores) de recursos pedagógicos e instrumentos de avaliação diversificados.
7. Melhoramento do conteúdo do repositório, acessível a todos os professores, de recursos pedagógicos e instrumentos de avaliação diversificados.

Revisão (Check):

(a iniciar em janeiro de 2025)

8. Monitorização da aplicação da avaliação formativa em todas as disciplinas, através da análise de relatórios obtidos via *google forms* aos docentes.
9. Análise da eficácia do *workshop* realizado, através de inquéritos de satisfação.

10. Ajuste (Act):

(no final de cada ano letivo)

1. Realização de um diagnóstico no final do segundo semestre para avaliar o estado da utilização da avaliação formativa/ diversificação de metodologias de ensino e avaliação, nas disciplinas e a evolução durante o ano letivo
2. Proposta de revisão e/ou ajuste das práticas de avaliação formativa com base nos resultados da monitorização, feedback dos professores e alunos e relatórios.
3. Proposta de novas ações de formação ou reforço das já existentes, conforme necessário.

4. Comunicação dos resultados e das melhores práticas identificadas a toda a comunidade educativa, promovendo a continuidade das melhorias (realização de jornadas pedagógicas).

Meta(s)/Resultado(s) a alcançar/Indicador:

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
1. Generalizar a avaliação formativa em todas as disciplinas.	Reforçar a avaliação formativa em todas as disciplinas até ao final do ano letivo.	Percentagem de disciplinas que aplicam avaliação formativa.	Relatório de avaliação elaborado a partir de Inquérito Google form	Semestral
2. Fomentar a formação dos professores no âmbito da avaliação formativa.	Garantir que, pelo menos, 50% dos professores frequentam formação em avaliação formativa até ao final do ano letivo.	Percentagem de professores que participaram em formações sobre avaliação formativa.	Registo de presenças e certificados de participação. Formulário	Semestral
3. Melhorar as práticas da avaliação pedagógica.	Aumentar em 30% a diversidade de instrumentos de recolha de informação usados nas avaliações até ao final do ano letivo.	Número de diferentes instrumentos de avaliação utilizados.	Relatório de avaliação elaborado a partir de Inquérito Google form	Semestral

Fatores críticos de sucesso:

- Envolvimento ativo e motivação dos docentes na aplicação da avaliação formativa.
- Disponibilidade de recursos e formação contínua para os professores.
- Colaboração entre as equipas pedagógicas para diversificar os métodos de avaliação.
- Apoio da direção da escola na implementação e monitorização da ação.

Constrangimentos:

- Resistência à mudança por parte de alguns docentes.
- Limitações de tempo para a formação e adaptação das práticas pedagógicas.
- Dificuldade na uniformização das práticas de avaliação formativa.
- Falta de recursos materiais e tecnológicos para diversificar os instrumentos de recolha de informação.

Datas de início e conclusão:

- **Início:** setembro de 2024
- **Conclusão:** julho de 2026

Custos:

Tipo de despesa (EXEMPLO)	Descrição ¹³	N.º de reuniões ou atividades ¹⁴	N.º de pessoas envolvidas ¹⁵	N.º de Horas por pessoa ¹⁶	Valor/Hora ou Valor/Atividade ¹⁷	Custo por tipo de despesa
		A	B	C	D	AxBxCxD
Pessoal Docente	Reuniões	6	2	1,5	12,85 €	231,3 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios/documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	0		0	0 €	0 €
Outros (indicar)	Workshop	1	2	2	12,85 €	51,4€
Serviços e bens	Descrição	Quantidade	N.º pessoas a envolver	Notas	Valor	Custo
Aquisição de serviços	Não previsto					
					Custo da AM	385,5 €

Mecanismos de revisão e avaliação da ação:

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Relatório da AM (avaliação da conformidade, final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação:

Data	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação

¹³ Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

¹⁴ Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

¹⁵ N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

¹⁶ Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

¹⁷ Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

AM4 - Promoção da Segurança e Bem-Estar

Designação da Ação de Melhoria:

Promoção da Segurança e Bem-Estar

Dirigente responsável:

Celso Dionísio

Coordenador da Ação:

Raquel Silva

Equipa operacional:

Raquel Silva, Ana Silva

Critério dominante da CAF:

Critério 3: Pessoas

Partes interessadas:

- Alunos, Docentes, Pais/Encarregados de Educação (EE), Pessoal Não Docente (PND), Comunidade Escolar

Descrição da ação de melhoria:

Esta ação visa resolver problemas relacionados com a segurança física e psicológica dos diversos intervenientes no espaço escolar, promovendo um ambiente escolar seguro e saudável. Pretende-se ainda promover o bem-estar dentro da escola.

A implementação desta ação foca-se no reforço do controlo de acessos, na supervisão durante o horário escolar, na prevenção do *bullying* e na melhoria das condições de segurança nos espaços comuns, bem como proporcionar espaços/equipamentos e atividades impulsionadoras da sensação de bem-estar.

Olhar para o espaço escolar como um local agradável, prazeroso e onde apeteça permanecer!

Esta ação terá um maior número de atividades na Escola Secundária de Odivelas e na Escola Básica 2.º e 3.º Ciclo, Avelar Brotero.

Objetivo(s) da ação de melhoria:

1. Melhorar o controle de entrada e saída dos alunos.
2. Reforçar a supervisão durante o horário escolar.
3. Implementar programas de prevenção de *bullying/cyberbullying*.
4. Garantir a segurança nos espaços comuns.
5. Apostar na aquisição de alguns equipamentos (bancos, mesas, bebedouros, caixotes do lixo...) e na implementação de espaços verdes.
6. Dinamizar atividades diversas que promovam o bem-estar da comunidade educativa.

Atividades a realizar:

- Nomear uma equipa de segurança de acordo com o Plano de Prevenção e Emergência do Agrupamento;
- Concluir e aprovar o Plano de Prevenção e Emergência (após término das obras na Escola Secundária de Odivelas);
- Reunir com os outros estabelecimentos do Agrupamento no sentido de verificar os Planos de Prevenção e Emergência;
- Realizar sessões de sensibilização sobre o Plano de Emergência para todas as turmas dos: 3.º, 5.º, 7.º e 10.º anos de escolaridade (parceria com Proteção Civil de Odivelas);
- Monitorizar regularmente a sinalética de evacuação;
- Promover, pelo menos um exercício de evacuação escolar em todas as escolas do Agrupamento;
- Assegurar a participação das turmas em programas de prevenção de bullying/cyberbullying;
- Assegurar a realização de atividades que promovam o bem-estar na escola (sessões de debate, concursos, jogos, flash mobs, jantar de Natal, entre outros);
- Providenciar alguns equipamentos/ materiais (bancos, mesas, caixotes do lixo, etc.) que tornem os espaços escolares agradável;
- Realizar a monitorização e balanço do trabalho desenvolvido.

Planeamento (*Plan*):

(a concluir até final do 1.º trimestre)

1. Avaliação inicial dos problemas de segurança existentes na escola, com foco nos acessos, sinalética, supervisão e espaços comuns;
2. Identificação das áreas críticas que necessitam de melhorias imediatas;
3. Elaboração de um plano de ação detalhado, envolvendo a comunidade escolar, para abordar os problemas de segurança física e psicológica;
4. Agendamento das sessões com a Proteção Civil de Odivelas;

Execução (*Do*):

(a iniciar em janeiro de 2025)

5. Reforço dos sistemas de controlo de acesso, mais rigorosos, como cartões eletrónicos e registos digitais de entradas/saídas;
6. Reforço da supervisão nos pátios e corredores através da redistribuição das responsabilidades existentes;
7. Promoção de Atividades relativas aos Planos de Emergência;
8. Desenvolvimento e aplicação de programas educativos na prevenção do *bullying*, incluindo palestras, workshops e campanhas de sensibilização;
9. Melhoria das infraestruturas nos espaços comuns, como instalação de câmaras de segurança, reforço da iluminação e sinalização adequada.

Revisão (Check):

(a iniciar em janeiro de 2025)

10. Monitorização contínua dos incidentes de segurança e casos de bullying através de relatórios periódicos;
11. Avaliação da eficácia das medidas de controlo de acesso e através de auditorias internas;
12. Recolha de feedback dos alunos e pessoal sobre segurança e bem-estar na escola;

Ajuste (Act):

(no final de cada ano letivo)

13. Revisão das medidas implementadas com base nos resultados obtidos e feedback das partes interessadas.
14. Adaptação e reforço das ações de prevenção de bullying e segurança consoante as necessidades identificadas.
15. Comunicação dos resultados e melhorias implementadas a toda a comunidade escolar, promovendo a continuidade das ações.

Meta(s)/Resultado(s) a alcançar/Indicador:

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
1. Melhorar o controle de entrada e saída dos alunos.	Reduzir em 30% os incidentes relacionados com entradas/saídas não autorizadas até ao final do ano letivo.	Número de incidentes registados nas entradas/saídas.	Registo de segurança e relatórios mensais de incidentes.	Mensal
2. Reforçar a supervisão durante o horário escolar.	Garantir a presença de, pelo menos, 1 a 2 assistentes operacionais nos pátios durante os intervalos escolares até ao final do ano letivo.	Número de funcionários presentes nos pátios e corredores.	Registos de presença e relatórios mensais de supervisão.	Mensal
3. Implementar programas de prevenção de bullying.	Incluir 90% das turmas em pelo menos uma atividade de prevenção de bullying e/ou promoção do bem-estar até ao final do ano letivo 2025/2026	Percentagem de turmas que participam nas atividades de prevenção.	Registos de presença nas atividades e relatórios das turmas envolvidas.	Semestral
4. Garantir a segurança nos espaços comuns.	Melhorar as condições de segurança nos espaços comuns até ao final do primeiro semestre.	Número de melhorias implementadas nos espaços comuns (câmaras, iluminação, sinalética, etc.).	Relatórios de inspeção e auditorias de segurança.	Semestral

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
5. Apostar na aquisição de alguns equipamentos (bancos, mesas, bebedouros, caixotes do lixo...) e na implementação de espaços verdes	Adquirir, no mínimo, os seguintes materiais: 8 bancos, 4 mesas, 5 caixotes do lixo, 2 bebedouros para uso dos alunos no espaço escolar exterior.	Número de equipamentos/ materiais adquiridos.	Relatórios de inspeção e auditorias de segurança	Semestral
6. Dinamizar atividades diversas que promovam o bem-estar da comunidade educativa	Dinamização de pelo menos 1 a 2 atividades por semestre que contribuam para o bem-estar da comunidade e melhoria das relações interpessoais.	Número de atividades desenvolvidas e número de participantes.	Registos no PAA Inovar.	Semestral

Fatores críticos de sucesso:

- Envolvimento ativo de toda a comunidade escolar na implementação das medidas de segurança.
- Disponibilidade de recursos para a melhoria das infraestruturas e eventual reforço com supervisores/funcionários adicionais.
- Compromisso do PD e PND em aplicar e monitorizar as medidas de prevenção e segurança.
- Apoio contínuo da Direção para garantir a execução e manutenção das ações previstas.

Constrangimentos:

- Possível resistência à mudança por parte de alguns membros da comunidade escolar.
- Limitações orçamentais para a implementação de todas as melhorias necessárias.
- Dificuldade em garantir uma supervisão eficaz nos recreios durante todo o horário escolar devido a restrições de pessoal.
- Desafios na uniformização das práticas de segurança em todas as áreas da escola.

Datas de início e conclusão:

- **Início:** outubro 2024
- **Conclusão:** agosto 2026

Custos:

Tipo de despesa	Descrição ¹⁸	N.º de reuniões ou atividades ¹⁹	N.º de pessoas envolvidas ²⁰	N.º de Horas por pessoa ²¹	Valor/Hora ou Valor/Atividade ²²	Custo por tipo de despesa
		A	B	C	D	AxBxCxD
Pessoal Docente	Atividades em turma	126	1	2	12,85 €	3.238,2 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios/documentos	4	2	3	12,85 €	308,4 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Outros (indicar)					€	€
Serviços e bens	Descrição	Quantidade	N.º pessoas a envolver	Notas	Valor	Custo
Aquisição de bens	(aguardar conclusão das obras)					
					Custo da AM	3 726,6€

Mecanismos de revisão e avaliação da ação:

- **Avaliação intercalar (Semestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Relatório da AM (avaliação da conformidade, final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

¹⁸ Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

¹⁹ Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

²⁰ N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

²¹ Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

²² Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

Pontos de situação:

Data (mensal)	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação

A Equipa de Autoavaliação