

# Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final  
2023/2024



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS  
RAINHA DONA LEONOR

Julho/setembro de 2024

## 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**

**2.2.4. Ficha AM4**

**2.2.5. Ficha AM5**

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2021/2022** e articula as ações com o **Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC, o PADDE e o PAM Final de 2022/2023**.

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 2023/2024**.

### 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
<b>Melhorar a dinâmica do trabalho colaborativo entre docentes do departamento/subdepartamento – estimular a articulação horizontal e vertical. Reforçar o papel das lideranças pedagógicas. Instituir a observação da prática educativa e letiva</b>	Liderança e Gestão e Prestação do Serviço Educativo	1, 3 e 5
<b>Generalizar a avaliação formativa e diferenciação pedagógica</b>	Prestação do Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
<b>Monitorizar as medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão que contribuam para a melhoria sustentada das aprendizagens e dos resultados (salas de estudo, apoios, tutorias, etc.)</b>	Prestação do Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
<b>Melhorar a gestão do PND</b>	Liderança e Gestão	Transversal
<b>Aumentar a auscultação/participação dos alunos tendo em vista um maior envolvimento nos processos de tomada de decisão e resolução de situações de indisciplina</b>	Liderança e Gestão e Prestação do Serviço Educativo	6

**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	
<b>Melhorar a dinâmica do trabalho colaborativo entre docentes do departamento/subdepartamento – estimular a articulação horizontal e vertical. Reforçar o papel das lideranças pedagógicas. Instituir a observação da prática educativa e letiva</b>	

Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa de autoavaliação	<p>Coordenadores de Departamento:</p> <p>Carla Carvalho</p> <p>Francisca Alegre</p> <p>Ana Mendes</p> <p>Ana Cristina Silva</p> <p>Vitor Magro</p> <p>Manuela Jardim</p>

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Reforçar o papel dos coordenadores, coadjuvados pelos subcoordenadores de departamento curricular, na promoção de dinâmicas de trabalho colaborativo.
Reforçar as práticas de planeamento conjunto de estratégias de ensino e de aprendizagem (incluindo os procedimentos, técnicas e instrumentos de avaliação).
Alargar a elaboração de matrizes de avaliação comuns, por ano de escolaridade/disciplina, a todos os subdepartamentos.

Instituir a observação da prática educativa e letiva, nas dinâmicas dos departamentos curriculares ou de outras estruturas, enquanto estratégia promotora da melhoria do ensino e da aprendizagem.
Desencadear ações de articulação curricular vertical de modo a garantir a continuidade e a sequencialidade das aprendizagens, ao longo do percurso educativo das crianças e dos alunos.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Elevar os níveis de desempenho dos alunos.
Orientar o processo de Ensino e de Aprendizagem para o Sucesso.
Melhorar os processos de articulação pedagógica.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Melhorar a articulação entre coordenador e subcoordenadores de cada departamento na promoção da dinâmica de trabalho colaborativo dos docentes.	70% dos coordenadores de departamento e 80% dos subcoordenadores, apresentam relatório final de ano. 70 % dos coordenadores apresentam memorandos, de pelo menos, 7 sessões de trabalho colaborativo, presenciais ou por videoconferência, entre coordenador e subcoordenadores de cada departamento.	Apresentação de relatório final de ano: meta superada (100% dos Coordenadores e Subcoordenadores apresentaram relatório final). Sessões de trabalho colaborativo entre coordenador e subcoordenadores de cada departamento: meta parcialmente alcançada (67% atingiram a meta).	Relatórios de final de ano dos coordenadores e dos subcoordenadores. Memorandos das sessões de trabalho colaborativo, presenciais ou por videoconferência, entre coordenador e subcoordenadores de cada departamento.
Realizado	Realizar sessões de trabalho colaborativo (presenciais ou por videoconferência) entre os docentes, visando o planeamento conjunto de estratégias de ensino e de aprendizagem.	75% dos docentes constam nos memorandos de trabalho colaborativo do respetivo subdepartamento.	Meta superada em 88% dos subdepartamentos; parcialmente alcançada em 4% e não alcançada em 8%.	<i>Memorandos do trabalho colaborativo</i> entre docentes, partilhados na Drive ou Classroom dos respetivos subdepartamentos.
Realizado	Realizar sessões de trabalho colaborativo (presenciais ou por videoconferência) entre os docentes, para elaboração de instrumentos de avaliação e respetivas matrizes/critérios comuns de avaliação para os vários instrumentos aplicados (Testes, trabalhos de grupo, apresentações orais, relatórios, ...).	Em 70% dos subdepartamentos são elaborados pelo menos três instrumentos de avaliação (1 por período) com uma estrutura comum.	Meta superada em 92% dos subdepartamentos.	Grelha de registo de instrumentos de avaliação por período/subdepartamento.
Realizado	Instituir a observação da prática educativa e letiva entre pares.	1 aula observada no presente ano letivo, envolvendo pelo menos 20% dos docentes, distribuídos por todos os departamentos.	Meta superada: 37% dos docentes, distribuídos por todos os departamentos.	Documento de registo da «Prática letiva entre pares» (Calendarização. Interventores).

Realizado	Análise das Aprendizagens Essenciais dos vários ciclos do ensino básico/anos do ensino secundário, com enfoque na sequencialidade (nomeadamente 4ºano/5ºano; 6ºano/7ºano; 9ºano/10ºano) e identificação daquelas que têm continuidade no ciclo/ano seguinte, tendo em vista a sua integração nas planificações anuais.	Pelo menos 2 reuniões de articulação vertical entre docentes da mesma disciplina/área disciplinar dos ciclos do ensino básico e do ensino secundário. Pelo menos nas disciplinas de Português, Inglês (continuidade), Matemática e Educação Física.	Meta alcançada.	Ata das reuniões ou Memorandos onde constem as aprendizagens/conteúdos que têm continuidade no ciclo/ano seguinte e com expressão nas planificações.
-----------	--	---	-----------------	--

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Disponibilidade e colaboração dos docentes do Agrupamento.	Alguma resistência à implementação de novas práticas.
Corpo docente maioritariamente com experiência.	Alunos de 5º, 7º e 10º anos provenientes de outros Agrupamentos.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Docentes do Agrupamento.	Sem custos.

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Contabilizar o número de sessões de trabalho (reuniões) realizadas.	Jun/Jul 24
Documentos produzidos em subdepartamento.	Jun/Jul 24
Contabilizar o nº de aulas observadas por Subdepartamento.	Jun/Jul 24
Memorandos das aprendizagens/conteúdos que têm continuidade no ciclo/ano seguinte.	Julho de 24
Observatório de Qualidade (inquirição).	Maio de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)	
Melhorias conseguidas	
O trabalho colaborativo entre coordenadores e subcoordenadores tem vindo a ser desenvolvido; entre docentes do mesmo subdepartamento é uma prática regular na maioria dos casos.	
Na maioria dos subdepartamentos foram elaborados instrumentos de avaliação com uma estrutura comum.	

O processo de observação da prática educativa e letiva entre pares está em curso na maioria dos departamentos.
O processo de articulação vertical está a decorrer.
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Num reduzido número de subdepartamentos ainda subsiste uma certa resistência ao trabalho colaborativo, tanto ao nível do planeamento conjunto de estratégias de ensino e de aprendizagem, bem como à elaboração de instrumentos de avaliação com uma estrutura comum.
Persiste uma certa resistência à observação da prática educativa e letiva entre pares, nalguns subdepartamentos. O agendamento desta prática também tem sido condicionado pela dificuldade de articulação dos horários dos docentes.
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>
Reforçar o trabalho colaborativo.
Alargar a observação da prática educativa e letiva entre pares a todos os departamentos.

<b>Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)</b>
<b>Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metas e resultados dos questionários do Observatório)</b>
Registou-se uma melhor articulação entre coordenador e subcoordenadores.
O trabalho colaborativo entre docentes está a consolidar-se, tendo a meta prevista sido superada na maioria dos departamentos.
O número de professores envolvidos na observação da prática educativa e letiva registou um aumento de 19% comparativamente com o ano letivo anterior.
Realização da articulação vertical entre os docentes do 1º e 2º ciclos; do 2º e 3º ciclos; do 3º ciclo e Secundário nas disciplinas constantes nas metas (Português, Inglês, Matemática e Educação Física).
<b>Constrangimentos surgidos</b>
Num reduzido número de subdepartamentos ainda subsiste uma certa resistência ao trabalho colaborativo, tanto ao nível do planeamento conjunto de estratégias de ensino e de aprendizagem, bem como à elaboração de instrumentos de avaliação com uma estrutura comum.
Persiste uma certa resistência à observação da prática educativa e letiva entre pares, nalguns subdepartamentos.
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>
Alargar a todos os Departamentos a realização regular das sessões de trabalho colaborativo entre coordenador e subcoordenadores de cada departamento, de acordo com as metas delineadas.
Alargar a observação da prática educativa e letiva entre pares.
Dar continuidade ao trabalho colaborativo entre docentes.

## 2.2. Fichas das ações de melhoria

## 2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Generalizar a avaliação formativa e diferenciação pedagógica	
Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa de Autoavaliação	Coordenadores de Departamento: Carla Carvalho Francisca Alegre Ana Mendes Ana Cristina Silva Vitor Magro Manuela Jardim
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM concluída
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
Generalizar a avaliação formativa com feedback sistemático a alunos e encarregados de educação.	
Reforçar a diferenciação pedagógica.	
Dar mais feedback aos alunos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor.	

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Elevar os níveis de desempenho dos alunos.
Orientar o processo de Ensino e de Aprendizagem para o Sucesso.
Promover a Equidade e Inclusão dos alunos.
Melhorar os processos de articulação pedagógica.
Consolidar a Autoavaliação enquanto Mecanismo de Autorregulação.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Promover a prática da avaliação formativa, nomeadamente por meios digitais, possibilitando um feedback ao aluno e à família, permitindo a autorregulação das aprendizagens.	Aplicar, pelo menos um instrumento digital de avaliação formativa por ano/disciplina.	Meta alcançada em 73% das disciplinas/ano.	Grelha de registo por ano/disciplina em cada subdepartamento.
Realizado	Aplicar tarefas que, em contexto de sala de aula, possam ser diferenciadas, nomeadamente quanto ao conteúdo, tempo e modo de se realizarem.	Realizar, em cada turma, nas várias disciplinas pelo menos uma tarefa que assegure a diferenciação pedagógica em contexto de sala de aula.	Meta alcançada em 90% das disciplinas/ano.	Grelha de registo por ano/disciplina em cada subdepartamento.
Realizado	Construção de ferramentas digitais a serem utilizadas, colaborativamente, por ano de escolaridade e disciplina.	70% das disciplinas criam o seu repositório de Recursos Educativos Digitais.	Meta superada: 80% das disciplinas criaram o seu repositório.	Digiteca do subdepartamento.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Formação em Capacitação Digital.	Resistência à era digital.
kit tecnológico disponibilizados aos alunos.	Infraestruturas e tecnologias insuficientes; Fraca capacidade e velocidade da rede Internet; Equipamento informático obsoleto; Falta de manutenção/reparação urgente de equipamento informático. Resistência ao uso dos kits tecnológicos pelos alunos /Encarregados de Educação.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados

Docentes e alunos	Sem custos
-------------------	------------

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Grelha de registo por ano/disciplina em cada subdepartamento.	Julho de 24
Digiteca de cada subdepartamento.	Julho de 24
Observatório de Qualidade (inquirição).	Maio de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)	
Melhorias conseguidas	
Tem vindo a aumentar o uso de instrumentos digitais de avaliação formativa.	
Constrangimentos surgidos	
Mantém-se ainda uma certa resistência ao uso de instrumentos digitais na avaliação formativa.	
Mantém-se a resistência ao uso de kits tecnológicos por parte dos alunos/EE.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Reforçar o uso de instrumentos digitais na avaliação formativa.	

Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)	
Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metas e resultados dos questionários do Observatório)	
Verificou-se uma maior utilização de ferramentas digitais na avaliação formativa.	
A aplicação de tarefas diferenciadas está instituída.	
A maioria das disciplinas construiu a sua digiteca, tendo-se registado um aumento de 36% comparativamente com o ano letivo anterior.	
Constrangimentos surgidos	
Mantêm- se os constrangimentos identificados aquando da elaboração do PAM Inicial , quanto às infraestruturas e equipamento informático, com maior incidência na Escola Básica Eugénio dos Santos.	
Domínio pouco consolidado das tecnologias digitais por parte de algum corpo docente.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)	
Continuar a incentivar o uso de instrumentos e ferramentas digitais.	
Alargar a prática da avaliação formativa e da diferenciação pedagógica.	

## 2.2. Fichas das ações de melhoria

## 2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
<b>Monitorizar as medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão que contribuam para a melhoria sustentada das aprendizagens e dos resultados (salas de estudo, apoios, tutorias, etc.)</b>	
Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa de Autoavaliação	Maria Gabriela Moreira Paula Melo Sónia Pombeiro José Frias Carla Carvalho
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM concluída
Identificação dos principais aspectos a melhorar	
Reforçar as medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão e proceder à sua monitorização.	
Monitorizar a evolução dos alunos que frequentam as Salas de Estudo/Apoio ao Estudo/Tutoria.	
Melhorar a divulgação do impacto do apoio educativo/apoio ao estudo/sala de estudo/ tutorias, no sucesso educativo.	
Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Elevar os níveis de desempenho dos alunos.	

Orientar o processo de Ensino e de Aprendizagem para o Sucesso.
Promover a Equidade e Inclusão dos alunos.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Melhorar a monitorização da assiduidade dos alunos que frequentam apoio educativo/ apoio ao estudo/sala de estudo/ Tutorias.	75% de registos.	Meta alcançada no apoio educativo e apoio ao estudo (1º e 2º Ciclo). No 3º Ciclo e Secundário, apesar da melhoria na monitorização da assiduidade dos alunos à sala de estudo, não foi possível verificar a meta de execução, dado o caráter facultativo da frequência. Meta não alcançada nas tutorias.	Grelha de registo.
Realizado	Proceder ao balanço anual da evolução dos alunos que frequentam o apoio educativo/ apoio ao estudo/sala de estudo/ tutorias, cruzando os dados da assiduidade com a avaliação final.	50% dos alunos têm sucesso.	Meta globalmente não alcançada (apenas 43% dos alunos obtiveram sucesso). - 1º ciclo - apoio educativo: 65%. - 2º ciclo - apoio ao estudo: 77%. - 3º ciclo -sala de estudo: 17%. - Ensino secundário - sala de estudo: sem tratamento de dados. - Tutorias: Meta não alcançada. Apenas 36% obtiveram sucesso	Grelha de registo.
Por realizar	Partilha com todos os coordenadores e subcoordenadores das grelhas de registo de assiduidade por aluno/disciplina e da respetiva avaliação final do ano. Envio ao Conselho Pedagógico dos relatórios finais.	75% dos subdepartamentos analisam os resultados e definem estratégias de melhoria.	Não alcançada	Atas das reuniões de Subdepartamento. Relatórios finais.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Disponibilidade e colaboração dos docentes do Agrupamento.	Elevado número de turmas/alunos

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Docentes e alunos	Sem custos

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Grelha de verificação da implementação e do sucesso desta estratégia.	Julho de 24
Observatório de Qualidade (inquirição).	Maio de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)	
Melhorias conseguidas	
Uso de instrumentos de monitorização da assiduidade dos alunos que frequentam o apoio educativo/apoio ao estudo/sala de estudo/ Tutorias.	
Partilha dos instrumentos de monitorização da assiduidade dos alunos que frequentam o apoio educativo/apoio ao estudo/sala de estudo/ Tutoria entre os docentes intervenientes.	
Constrangimentos surgidos	
Nada a registar antes da avaliação final.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Apenas na avaliação final se poderão apurar os aspetos a aprofundar.	

Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)	
Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metas e resultados dos questionários do Observatório)	
Verificou-se uma melhoria do registo da assiduidade dos alunos que frequentam a sala de estudo com recurso a um instrumento uniformizado (folha de Excel).	
Constrangimentos surgidos	
Nas salas de estudo do secundário, os atuais registos não permitem aferir a relação entre os alunos propostos pelos professores e os que a frequentaram efetivamente.	
Falhas na partilha com os coordenadores e subcoordenadores das grelhas de registo de assiduidade por aluno/disciplina e da respetiva avaliação final do ano, inibiabilizando a análise, em sede de Subdepartamento, de resultados e de definição de estratégias de melhoria.	
Dificuldade em envolver os alunos nas atividades de tutoria o que se reflete na fraca assiduidade.	
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)	
Melhorar as grelhas de monitorização da assiduidade por aluno e disciplina, de acordo com as sugestões da Coordenadora das salas de estudo.	
Partilha com os coordenadores e subcoordenadores das grelhas de registo de assiduidade e dos relatórios finais, com vista à respetiva análise e definição de estratégias de melhoria.	
Envolver a comunidade educativa na implementação das tutorias.	

## 2.2. Fichas das ações de melhoria

## 2.2.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria	
Melhorar a gestão do PND	
Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Direção e Coordenadores de estabelecimento	Mirita Luís
	Ana Maria Conde
	Ana Cândida Nogueira
	Antónia Filipe
	Conceição Alves
	Graça Silva
Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM concluída
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
Melhorar a gestão do pessoal não docente.	
Motivar o PND a frequentar ações de formação.	
Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Melhorar o espaço educativo e a interação dos seus intervenientes.	

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Fomentar o uso das Caixas de Sugestões existentes em todas as escolas do Agrupamento.	Análise mensal das sugestões.	Meta alcançada	Sugestões recolhidas.
Realizado	Implementação de medidas exequíveis propostas pelo PND (nas caixas de sugestões e nas reuniões com os Coordenadores de Escola e com a Diretora e sua equipa).	Implementar 50% das propostas exequíveis.	Meta alcançada	Notas informativas relativas a novos procedimentos.
Realizado	Incentivar a assiduidade do pessoal não docente, atribuindo dias de descanso nas interrupções letivas em função da assiduidade.	Reducir em 1% a taxa média anual de absentismo.	Dificuldade em determinar a execução da meta por falta de acesso a dados estatísticos trabalhados	Estatísticas do MISI.
Realizado	Divulgação de ações do Plano de formação do CML.	Frequência de 50%.	Meta não alcançada	Registo /certificado de frequência da ação.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Disponibilidade e empenho de alguns funcionários.	O risco do PND solicitar alterações que não se enquadrem nas competências da diretora.
Bom relacionamento do PND com os alunos e professores.	Vagas insuficientes para o número de inscrições feitas nas ações de formação.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção, Coordenadores de Escolas, Assistentes Técnicos e Operacionais.	Sem custos.

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Apurar a percentagem das sugestões exequíveis implementadas.	Julho de 24
Mapas de assiduidade.	Julho de 24
Mapas de inscrições/frequência de ações de formação.	Julho de 24
Observatório de Qualidade (inquirição).	Maio de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
Mais Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos a realizar formação e, consequentemente, maior conhecimento e consciência das suas funções.	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Preferência em dar sugestões oralmente em vez de as apresentar por escrito.	
Assistente operacional com mais faltas manifesta desagrado pela não atribuição de dias de descanso nas interrupções.	
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>	
Apenas na avaliação final se poderão apurar os aspetos a aprofundar.	

Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)	
<b>Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metas e resultados dos questionários do Observatório)</b>	
Maior participação do Pessoal Não Docente na apresentação de sugestões.	
Mais Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos a realizar formação.	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Dificuldade no acesso às estatísticas do Misi.	
Desmotivação face à carreira, nomeadamente em termos remuneratórios.	
Falta de vagas nas ações de formação mais requeridas.	
Possibilidade de inscrição nas ações de formação da CML, diretamente, sem conhecimento da escola, o que dificulta o apuramento de dados.	
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>	
Incluir na ordem de trabalho das reuniões com PND um ponto para propostas e sugestões.	

## 2.2. Fichas das ações de melhoria

## 2.2.5. Ação de Melhoria 5

Designação da ação de melhoria
<b>Aumentar a auscultação/participação dos alunos tendo em vista um maior envolvimento nos processos de tomada de decisão e resolução de situações de indisciplina</b>

Coordenador(es) da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Equipa de Autoavaliação	<p>Coordenadores de estabelecimento do 1º ciclo:</p> <p>Isabel Viegas</p> <p>Paulo Vieira</p> <p>Maria João Melo</p> <p>Coordenadores dos Diretores de Turma:</p> <p>Lurdes Franco</p> <p>Marta Ferreira</p> <p>Conceição Pedro</p>

Estado atual	
Data	Estado
Julho/setembro de 2024	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Maior auscultação dos alunos sobre o funcionamento da escola.
Maior participação dos alunos na vida escolar no sentido de prevenir e resolver problemas disciplinares.

Objetivo do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Fomentar a participação dos alunos na vida da escola.	

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Assembleias de turma com vista a fomentar a participação dos alunos na melhoria do funcionamento da sala de aula e da escola.	100% das turmas, a partir do 3º ano de escolaridade, realizam pelo menos 2 assembleias de turma.	99% das turmas cumpriram ou superaram a meta. Uma turma realizou, apenas, uma assembleia de turma.	Atas de assembleia de turma.
Realizado	Divulgação do Projeto Educativo do Agrupamento (com destaque para o seu lema, visão, missão e valores) e esclarecimento sobre a composição, papel e funcionamento dos órgãos de gestão do Agrupamento.	60% dos alunos conhecem o lema do Projeto Educativo.	Meta não alcançada: 30% dos alunos responderam afirmativamente ao questionário realizado no âmbito do Observatório de Qualidade. Nota: Responderam ao questionário 48% dos alunos. Tendo em conta o universo a percentagem de resposta afirmativas é de 63%	Questionário aos alunos.
Por realizar	Divulgação, na página do Agrupamento, das propostas exequíveis emanadas das Assembleias de Delegados de Turma.	100% das propostas exequíveis são divulgadas.	Não alcançada.	Atas das Assembleias de Delegados de Turma e página do Agrupamento.
Por realizar	Implementação das propostas exequíveis emanadas das Assembleias de Delegados de Turma.	75% das propostas exequíveis são implementadas.	Não alcançada.	Grelha/tabela de verificação.

<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)
Alunos participativos		No caso do ensino secundário só existir a possibilidade do tempo semanal para a assembleia de turma funcionar em contra horário e sem presença obrigatória dos alunos por impossibilidade legal
Tempo de Formação Cívica do 5º ao 9º ano		

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2023	Julho de 2024

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Coordenadores dos Diretores de Turma, Diretores de Turma, professores titulares, delegados e subdelegados de turma, PND (1º ciclo) e alunos.	Sem custos

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Grelha/tabela de verificação da implementação das propostas exequíveis.	Julho de 2024
Observatório de Qualidade (inquirição)	Maio de 2024

Ponto de situação intermédio (Março de 2024)	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
A maioria das turmas de todos os ciclos realizou mais de duas assembleias de turma.	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Atraso na análise das propostas emanadas das assembleias de delegados, por estas se terem realizado na última semana de aulas do 2º período.	
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>	
Apenas na avaliação final se poderão apurar os aspetos a aprofundar.	

Ponto de situação final (Julho/setembro de 2024)	
<b>Melhorias conseguidas (reflexão sobre as atividades/metas e resultados dos questionários do Observatório)</b>	
A prática da realização de Assembleias de Turma está mais consolidada.	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Dificuldade no apuramento das propostas exequíveis apresentadas nas Assembleias de Delegados de turma/de Escola.	
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2024/2025 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento - ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados dos questionários do Observatório)</b>	
Realização das assembleias de delegados de turma durante o mês de janeiro.	
Divulgação, mediante afixação em placard destinado para esse efeito, em cada escola, das propostas exequíveis apresentadas nas Assembleias de Delegados de turma/de Escola, bem como das que forem sendo concretizadas.	