

# Projeto de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2016/2017



novembro de 2016

- 1. Introdução**
- 2. Estrutura do documento PAM (Projeto de Ações de Melhoria)**
  - Tabela 1 – Estrutura do documento “Projeto de Ações de Melhoria Inicial”
- 3. Projeto de Ações de Melhoria Inicial**
  - 3.1. Enquadramento estratégico das ações de melhoria**
  - 3.2. Identificação das ações de melhoria**
    - Tabela 2 – Identificação das ações de melhoria
  - 3.3. Matriz de priorização das ações de melhoria**
    - Tabela 3 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria
    - Tabela 4 – Priorização das ações de melhoria
    - Tabela 5 – Lista de ações de melhoria a implementar
  - 3.4. Visão global do PAM**
    - Tabela 6 – Cronograma do PAM
  - 3.5. Fichas das ações de melhoria**
    - 3.5.1. Descrição da Ficha da Ação de Melhoria
    - 3.5.2. Ficha AM1
    - 3.5.3. Ficha AM2
    - 3.5.4. Ficha AM3
    - 3.5.5. Ficha AM4
    - 3.5.6. Ficha AM5
    - 3.5.7. Ficha AM6

## 2. Estrutura do documento “Projeto de Ações de Melhoria Inicial”

O relatório de autoavaliação tem como objetivo apoiar a direção na implementação de um conjunto de ações que permitam melhorar o desempenho organizacional, através da definição de um Projeto de Ações de Melhoria, contribuindo assim para uma maior qualidade, eficiência e eficácia da organização escolar.

Os aspetos a melhorar são analisados pela equipa de autoavaliação e de seguida são priorizados como ações de melhoria. O PAM deve ser integrado no planeamento estratégico da organização escolar (Projeto Educativo e Plano Anual de Atividades), sendo fundamental a sua divulgação e efetiva implementação.

Vejamos a estrutura do PAM:

Capítulo	Descrição
Enquadramento estratégico das ações de melhoria	Descrição sumária dos documentos estratégicos utilizados
Identificação das ações de melhoria	Listagem das ações de melhoria relevantes
Matriz de priorização das ações de melhoria	Critérios de priorização e tabela de priorização das ações de melhoria
Visão global do PAM	Quadro geral que permite visualizar o cronograma das atividades das ações de melhoria
Fichas das ações de melhoria	Fichas de planeamento de cada ação de melhoria

Tabela 1 – Estrutura do documento “Projeto de Ações de Melhoria Inicial”

### 3.1. Enquadramento estratégico das ações de melhoria

Para além do relatório de autoavaliação - Diagnóstico Organizacional a equipa recorreu a outros documentos da escola, de forma a encontrar outros aspetos a melhorar, a saber Projeto Educativo, Carta de missão do Diretor, Relatório de AutoAvaliação (diagnóstico interno do Agrupamento de Escolas do Cadaval), Relatório da Avaliação Externa e Relatórios de Acompanhamento da Equipa Inspetiva da IGEC. Assim, descreve-se sumariamente esses (s) documento (s) estratégico (s):

#### Projeto Educativo

- Fragilidade na articulação interdepartamental e na sequencialidade entre níveis e ciclos de escolaridade, obstáculo à efetiva articulação do currículo e à operacionalização das competências.

#### Carta de Missão de Diretor

- Promoção de métodos e instrumentos de diagnóstico que permitam a definição de estratégias e consequente implementação de planos de melhoria;

- Promoção do trabalho em equipa e a troca de experiências, valorizando as estruturas intermédias, procurando responder às necessidades de formação em articulação com o CFAE - Centro Oeste e o MEC, recorrendo, se possível, a recursos próprios;

- Envolvimento dos pais/encarregados de educação, e suas organizações representativas, na vida escolar dos seus educandos e nas atividades de carácter cultural e lúdico do agrupamento, bem como na segurança das escolas e áreas circundantes, em articulação com as entidades competentes.

#### Relatório de AutoAvaliação

- Obtenção de uma melhor qualidade de ensino e melhores resultados académicos;

- Redução da indisciplina na escola;

- Promoção da articulação entre ciclos;

- Verificação do impacto dos complementos educativos;

- Dinamização da autoavaliação, com vista à avaliação abrangente, sistemática e contínua dos diferentes órgãos, envolvendo toda a comunidade educativa.

#### Relatório da Avaliação Externa

- Abordagem do currículo numa perspetiva mais interdisciplinar, para uma melhoria dos resultados;
- Articulação curricular vertical, de forma a promover a qualidade das aprendizagens dos alunos;
- Implementação de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula potenciando a melhoria do processo ensino e aprendizagem;
- Participação e cooperação das lideranças intermédias na tomada de decisões, com a finalidade de melhorar o sucesso escolar;
- Formalização do projeto de autoavaliação que envolva toda a comunidade educativa.

#### Relatórios de Acompanhamento da IGEC

- Promover formas de avaliação regular dos conteúdos identificados na articulação vertical, de modo a perceber os efetivos ganhos da implementação das estratégias de reforço;
- Envolver os docentes no trabalho de planificação interdisciplinar, reconhecendo as mais valias da abordagem interdisciplinar de conteúdos;
- Desenvolver um acompanhamento mais próximo do trabalho dos docentes na operacionalização das estratégias de diferenciação pedagógica, por parte dos coordenadores de departamento e respetivas subestruturas;
- Promover momentos de reflexão e ou formação sobre práticas docentes;
- Dar continuidade às alterações nas práticas instituídas (2015/2016), consolidando e rotinando as iniciativas promotoras, de modo a tornarem-se parte integrante do trabalho quotidiano;
- Incrementar o trabalho colaborativo, no âmbito dos diferentes grupos de recrutamento, nos conselhos de turma e entre docentes de diferentes níveis/ciclos, potenciado pela existência de tempos comuns para o efeito e pela observação de aulas entre pares.

#### 3.2. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, deve elencar os aspetos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na tabela 3.1.), associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Para facilitar o passo seguinte (identificação das ações de melhoria), deve clicar no botão "Ordenar AM por área" para ordenar os aspetos a melhorar por áreas de melhoria. Seguidamente, deve formular as ações de melhoria, garantindo que cada área esteja associada a pelo menos uma ação de melhoria.

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

ORDENAR AM por área

Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório Avaliação IGEC	Articulação curricular vertical, cuja sustentabilidade seja fundada em ações e decisões devidamente avaliadas, com a respetiva inserção no projeto curricular de Agrupamento e nos outros documentos estruturantes, de forma a promover a qualidade das aprendizagens dos alunos.	Articulação Curricular	a) Melhorar a articulação horizontal e vertical dos currículos, procedendo a um registo formal das ações implementadas.
2 Relatório Acomp. IGEC	Promover formas de avaliação regular dos conteúdos identificados na articulação vertical, de modo a perceber os efetivos ganhos da implementação das estratégias de reforço. Envolver os docentes no trabalho de planificação interdisciplinar, reconhecendo as mais valias da abordagem interdisciplinar de conteúdos.	Articulação Curricular	
3 Relatório AA	Incentivar à participação dos docentes na articulação entre os diferentes ciclos/valências com registo formal das ações implementadas.	Articulação Curricular	
4 PEA	Fragilidade na articulação interdepartamental e na sequencialidade entre níveis e ciclos de escolaridade, obstáculo à efetiva articulação do currículo e à operacionalização das competências	Articulação Curricular	
5 Relatório AA	Melhorar a articulação horizontal e vertical dos currículos.	Articulação Curricular	
6 Relatório AA	A direção promover a realização de ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças no agrupamento.	Comunicação	

7	Relatório AA	O agrupamento ter em consideração os resultados da autoavaliação aquando da elaboração dos documentos de autonomia.	Comunicação	b) Melhorar a comunicação entre o agrupamento e a comunidade escolar, promovendo práticas de registo que permitam verificar o seu impacto.
8	Relatório AA	Implementar formas de registo do impacto da formação no melhor desempenho do pessoal docente e não docente e proceder à sua divulgação.	Comunicação	
9	Carta de Missão	Promoção do trabalho em equipa e a troca de experiências, valorizando as estruturas intermédias, procurando responder às necessidades de formação em articulação com o CFAE - Centro Oeste e o MEC, recorrendo, se possível, a recursos próprios.	Comunicação	
10	Relatório AA	Melhorar a comunicação entre a biblioteca e a comunidade escolar.	Comunicação	
11	Relatório AA	Desenvolver estratégias que permitam a melhoria e a eficácia dos processos.	Comunicação	
12	Relatório Avaliação IGEC	Abordagem do currículo numa perspetiva mais interdisciplinar, designadamente no ensino básico, através do trabalho desenvolvido nos conselhos de docentes e de turma e reforçada pelas atividades integradas no plano anual, para uma melhoria dos resultados.	Ensino e Aprendizagem	c) Implementar práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula e redefinir estratégias de atribuição de apoios/complementos educativos aos alunos. d) Reforçar a prática de supervisão pedagógica do pessoal docente, envolvendo as lideranças intermédias na tomada de decisões relativas à prestação do serviço educativo. e) Abordar o currículo numa perspetiva mais interdisciplinar, designadamente no ensino básico, através do trabalho desenvolvido nos conselhos de docentes e de turma e reforçada pelas atividades integradas no plano anual de atividades.
13	Relatório Avaliação IGEC	Implementação de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, nos ensinos básico e secundário, com um melhor aproveitamento dos recursos, potenciando a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem.	Ensino e Aprendizagem	
14	Relatório Avaliação IGEC	Participação e cooperação das lideranças intermédias na tomada de decisões atinentes ao desenvolvimento da prestação do serviço educativo, com a finalidade de melhorar o sucesso escolar.	Ensino e Aprendizagem	
15	Relatório Acomp. IGEC	Desenvolver um acompanhamento mais próximo do trabalho dos docentes na operacionalização das estratégias de diferenciação pedagógica, por parte dos coordenadores de departamento e respetivas subestruturas.	Ensino e Aprendizagem	
16	Relatório Acomp. IGEC	Promover momentos de reflexão e ou formação sobre práticas docentes.	Ensino e Aprendizagem	
17	Relatório AA	Reforçar a prática de supervisão pedagógica do pessoal docente.	Ensino e Aprendizagem	

18	Relatório AA	Redefinir estratégias de atribuição de apoios/complementos educativos aos alunos e implementar práticas de registo do seu impacto na avaliação.	Ensino e Aprendizagem	
19	Relatório AA	Redefinir estratégias de combate ao insucesso.	Ensino e Aprendizagem	
20	Relatório AA	Melhorar as classificações internas e externas dos alunos.	Ensino e Aprendizagem	
21	Relatório AA	Maior dinamização da Associação de Pais.	Envolvimento da Comunidade Educativa	f) Envolver a comunidade educativa na formalização dos documentos estruturantes da escola, permitindo a autorregulação e o desenvolvimento sustentado do Agrupamento.
22	Carta de Missão	Envolvimento dos pais/encarregados de educação, e suas organizações representativas, na vida escolar dos seus educandos e nas atividades de caráter cultural e lúdico do agrupamento, bem como na segurança das escolas e áreas circundantes, em articulação com as entidades competentes.	Envolvimento da Comunidade Educativa	
23	Relatório IGEC	Formalização do projeto de autoavaliação que envolva toda a comunidade educativa, conduza à construção e implementação de ações de melhoria, em particular no que respeita ao processo de ensino e de aprendizagem, e permita a autorregulação e o desenvolvimento sustentado do Agrupamento.	Envolvimento da Comunidade Educativa	
24	Carta de Missão	Promoção de métodos e instrumentos de diagnóstico que permitam a definição de estratégias e consequente implementação de plano de melhoria.	Envolvimento da Comunidade Educativa	
25	Relatório AA	Envolver o pessoal não docente na definição das grandes linhas orientadoras da escola.	Envolvimento da Comunidade Educativa	
26	Relatório AA	Melhorar a análise das situações de indisciplina, formulando estratégias de melhoria eficazes.	Indisciplina	g) Melhorar a análise das situações de indisciplina, formulando estratégias de melhoria eficazes.
27	Relatório AA	Melhorar a qualidade das refeições do refeitório.	Qualidade	h) Melhorar a qualidade dos serviços/refeições do refeitório.
28	Relatório AA	Estruturar os horários e a distribuição da componente não letiva de modo a permitir o trabalho em equipa.	Satisfação	i) Melhorar a satisfação do PD e PND.
29	Relatório AA	Envidar esforços no sentido de proporcionar mais formação ao pessoal não docente e encontrar forma de partilhar conhecimentos.	Satisfação	

Tabela 2 – Identificação das ações de melhoria



### 3.3. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseia-se na aplicação da matriz da CAF e de GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Assim, a forma de priorizar as ações de melhoria consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações de melhoria são priorizadas de acordo com a **urgência** da ação de melhoria, a **capacidade** de mobilizar os recursos necessários e a dependência (ou não) de fatores externos à organização escolar, a **tendência** da ação de melhoria piorar, ou seja, é o potencial de crescimento do problema, a avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema e a contribuição da ação na melhoria da **satisfação** da comunidade educativa.

Pontuação	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação
0	Sem urgência (não tem pressa, pode esperar)	Requer um número significativo de recursos que a organização escolar não possui e/ou depende de fatores externos à organização escolar	Sem tendência a piorar (não vai piorar ou pode até melhorar)	Improvável impacto na satisfação da comunidade educativa
3	Urgente (o mais cedo possível)	Requer um número razoável de recursos e/ou não depende totalmente de fatores externos à organização escolar	Se nada for feito, vai piorar a médio prazo	Impacto médio na satisfação da comunidade educativa
5	Extremamente urgente (é necessária um ação imediata)	Requer recursos que a organização escolar possui e não depende de fatores externos à organização escolar	Se não for resolvido, o agravamento é imediato	Impacto direto na satisfação da comunidade educativa

Tabela 3 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

Utilizar o quadro seguinte para pontuar as ações de melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos.

Depois de pontuar as ações de melhoria, ordenar por pontuação final, clicando aqui:

ORDENAR AM por pontuação

	Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
1	c) Implementar práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula e redefinir estratégias de atribuição de apoios/complementos educativos aos alunos.	5	3	5	5	375	1
2	e) Abordar o currículo numa perspetiva mais interdisciplinar, designadamente no ensino básico, através do trabalho desenvolvido nos conselhos de docentes e de turma e reforçada pelas atividades integradas no plano anual de atividades.	5	5	5	3	375	2
3	g) Melhorar a análise das situações de indisciplina, formulando estratégias de melhoria eficazes.	5	3	5	5	375	6
4	a) Melhorar a articulação horizontal e vertical dos currículos, procedendo a um registo formal das ações implementadas.	5	5	5	3	375	3
5	d) Reforçar a prática de supervisão pedagógica do pessoal docente, envolvendo as lideranças intermédias na tomada de decisões relativas à prestação do serviço educativo.	5	5	5	3	375	4
6	f) Envolver a comunidade educativa na formalização dos documentos estruturantes da escola, permitindo a autorregulação e o desenvolvimento sustentado do Agrupamento.	5	5	5	3	375	5
7	i) Melhorar a satisfação do PD e PND.	5	3	5	3	225	7
8	h) Melhorar a qualidade dos serviços/refeições do refeitório.	3	5	3	3	135	9
9	b) Melhorar a comunicação entre o agrupamento e a comunidade escolar, promovendo práticas de registo que permitam verificar o seu impacto.	3	5	3	3	135	8

Tabela 4 – Priorização das ações de melhoria

Use o quadro seguinte para indicar as ações de melhoria selecionadas para implementação (mais pontuadas):

Ação de melhoria	Prioridade
c) Implementar práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula e redefinir estratégias de atribuição de apoios/complementos educativos aos alunos.	1
e) Abordar o currículo numa perspetiva mais interdisciplinar, designadamente no ensino básico, através do trabalho desenvolvido nos conselhos de docentes e de turma e reforçada pelas atividades integradas no plano anual de atividades.	2
a) Melhorar a articulação horizontal e vertical dos currículos, procedendo a um registo formal das ações implementadas.	3
d) Reforçar a prática de supervisão pedagógica do pessoal docente, envolvendo as lideranças intermédias na tomada de decisões relativas à prestação do serviço educativo.	4
g) Melhorar a análise das situações de indisciplina, formulando estratégias de melhoria eficazes.	6
h) Melhorar a qualidade dos serviços/refeições do refeitório.	9

Tabela 5 – Lista de ações de melhoria a implementar

**Nota:**

No ano letivo 2015/2016 foram implementadas as quatro ações prioritárias. No ano letivo 2016/2017, deu-se continuidade a estas quatro ações e implementaram-se duas novas ações, não se tendo respeitado a priorização inicial (tabela 4). Considerou-se em quinto lugar a ação "Melhorar a análise das situações de indisciplina, formulando estratégias de melhoria eficazes", pelas razões a seguir apresentadas:

- os problemas de indisciplina são uma realidade no Agrupamento com alguma expressão na Escola Sede e com reflexos a nível do aproveitamento dos alunos e satisfação da comunidade educativa.
- os casos de indisciplina recentes revelam comportamentos reincidentes e focalizados, carecendo de atuação eficaz e eficiente a curto prazo.

Em sexto lugar, implementou-se a ação "Melhorar a qualidade dos serviços/refeições do refeitório", pelas razões a seguir apresentadas:





- a ausência prolongada da cozinheira que implicou reestruturação, no início do presente do ano letivo, no refeitório ao nível do pessoal.

## 3.4. Visão global do PAM

Prioridade	Ação de melhoria	Coordenador da Ação	Data prevista para conclusão	Cronograma temporal das atividades (assinalar com "X")												Estado
				Set. 2016	Out. 2016	Nov. 2016	Dez. 2016	Jan. 2017	Fev. 2017	Mar. 2017	Abr. 2017	Mai. 2017	Jun. 2017	Jul. 2017		
1	Práticas de diferenciação pedagógica	Carla Aires	jul-17	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AM em desenvolvimento
2	Articulação horizontal do currículo	Paula Vieira	jul-17	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AM em desenvolvimento
3	Articulação vertical do currículo	Fátima Serra	jul-17	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AM em desenvolvimento
4	Acompanhamento do trabalho dos docentes	Maria do Céu Lopes	jul-17	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		AM em desenvolvimento
6	(In)Disciplina	Sérgio Rodrigues	jul-17		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AM por iniciar
9	Qualidade do Serviço do Refeitório	Ricardo Santos	jul-17		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AM por iniciar

Tabela 6 – Cronograma do PAM

## Legenda:

	Amarelo = Ação de melhoria por iniciar
	Laranja = Ação de melhoria em desenvolvimento
	Verde = Ação de melhoria concluída
	Vermelho = Ação de melhoria não implementada

### 3.5. Fichas das ações de melhoria

#### 3.5.1. Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

<b>Título</b>	<b>Descrição</b>
<b>Designação da ação de melhoria</b>	Título da ação de melhoria
<b>Coordenador da ação de melhoria</b>	Pessoa responsável pela ação
<b>Equipa operacional</b>	As pessoas que vão implementar a ação de melhoria
<b>Estado atual em</b>	Data do estado atual da ação de melhoria
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	Descrição da ação de melhoria e lógica subjacente à seleção
<b>Objetivo (s) da ação de melhoria</b>	O que se pretende efetivamente obter com a aplicação da ação de melhoria
<b>Atividades a realizar</b>	Descrição da forma como a ação de melhoria será implementada, indicando as atividades a realizar neste âmbito
<b>Resultado (s) a alcançar</b>	As metas e indicadores de medida utilizados para a implementação da ação de melhoria
<b>Fatores críticos de sucesso</b>	As condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos
<b>Constrangimentos</b>	O que pode influenciar negativamente a concretização dos objetivos estabelecidos
<b>Datas de início e conclusão</b>	Datas em que a implementação da ação de melhoria se deve iniciar e deve estar totalmente concluída
<b>Recursos humanos envolvidos</b>	As pessoas necessárias para implementação da ação de melhoria
<b>Custos estimados</b>	Os custos envolvidos na implementação da ação de melhoria
<b>Revisão e avaliação da ação</b>	Os mecanismos/suportes e as datas para a monitorização do progresso da ação de melhoria de forma a assegurar a implementação da ação conforme previsto e, se necessário, efetuar correções

#### 3.5. Fichas das ações de melhoria

##### 3.5.2. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria	
Articulação vertical do currículo.	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
→Fátim Serra	Equipa de docentes do Observatório da Qualidade

Estado atual	
Data	Estado
set-16	AM em desenvolvimento

Descrição da ação de melhoria
→ Articulação vertical do currículo.

Objetivo(s) da ação de melhoria
→ Implementar práticas consistentes de articulação das orientações curriculares/currículo entre os diversos níveis de educação e ensino promovendo a sequencialidade das aprendizagens;
→Melhorar as práticas de trabalho colaborativo ao nível da gestão do currículo;
→Conhecer estratégias/metodologias utilizadas nos diversos níveis de educação/ensino.

Atividades a realizar
→ Identificação dos conteúdos programáticos/competências estruturantes que devem ser reforçados em cada nível de educação e ensino, de forma a garantir aprendizagens mais sustentadas os anos subsequentes;
→ Identificação, na planificação de curto prazo, o conteúdo de articulação vertical com "AV";
→ Acompanhamento/monitorização da concretização das planificações (reformuladas e conjuntas referidas anteriormente), por parte dos coordenadores de departamento/ano/disciplina.

Resultados a alcançar	
Metas	Indicadores de medida
→ Em todas as áreas disciplinares/disciplinas, pelo menos, nos anos de início de ciclo/nível de ensino;	→ Número de conteúdos identificados.
→ Reformular no início do ano letivo e sempre que necessário.	

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
→ Elaboração de documentos adequados e fiáveis;	→ Elevado número de níveis e anos de escolaridade atribuídos aos docentes;
→ Envolvimento dos Coordenadores de Departamento/Grupo.	→ Dispersão geográfica das diversas escolas;
	→ Incompatibilidade de horários entre os docentes.

Data de início	Data de conclusão
set-16	jul-17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
→ Coordenadores de Departamento/Ano/Disciplina/ Coordenadora da ação e Docentes.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Documento de monitorização enviado pelos Coordenadores de Departamento/Ano.	→ No final de cada período.



#### 3.5. Fichas das ações de melhoria

##### 3.5.3. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Articulação horizontal do currículo.

Coordenador da Ação	Equipa operacional
→Paula Vieira	Equipa de docentes do Observatório da Qualidade

Estado atual	
Data	Estado
set-16	AM em desenvolvimento

Descrição da ação de melhoria
→ Articulação horizontal do currículo.

Objetivo(s) da ação de melhoria
→Desenvolver a abordagem interdisciplinar do currículo, promovendo o desenvolvimento integrado dos conteúdos e a complementaridade dos saberes das diversas disciplinas.

Atividades a realizar	
→ Planificação, em sede de conselho de turma, de temáticas/conteúdos (sequências de aprendizagem/tarefas/atividades, estratégias, avaliação) passíveis de abordagem interdisciplinar;	
→ Identificação, na planificação de curto prazo, o conteúdo de articulação horizontal com "AH";	
→ Inclusão das planificações nos planos de turma.	

Resultados a alcançar	
Metas	Indicadores de medida
→ Em todas as áreas disciplinares/disciplinas;	→ Número de conteúdos identificados.
→ Reformular no início do ano letivo e sempre que necessário.	

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
→ Produção de instrumentos de análise adequados e fiáveis;	→ Abertura e disponibilidade da comunidade educativa;
→ Coordenação dos Diretores de Turma.	→ Número de turmas atribuídas a cada docente.

Data de início	Data de conclusão
set-16	jul-17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
→ Diretores de Turma, Coordenadores de Diretores de Turma, Professor Titular de Turma, Docentes do Conselho Turma e Coordenadora da Ação.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Documentos de monitorização dos Coordenadores Departamento/Diretores de Turma/Ano.	→ Final de cada período.

#### 3.5. Fichas das ações de melhoria

##### 3.5.4. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Práticas de diferenciação pedagógica.	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
→Carla Aires	Equipa de docentes do Observatório da Qualidade

Estado atual	
Data	Estado
set-16	AM em desenvolvimento

Descrição da ação de melhoria
→ Práticas de diferenciação pedagógica.

### Objetivo(s) da ação de melhoria

→ Generalizar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, perspetivando a melhoria das aprendizagens.

### Atividades a realizar

→ Promoção de momentos de formação (auto/ interna/externa) na área da diferenciação pedagógica;

→ Diagnóstico dos estilos de aprendizagem dos alunos e respetiva inclusão nos planos de turma;

→ Partilha e reflexão, no âmbito da coordenação de ano/conselhos de turma, sobre as práticas de diferenciação pedagógica desenvolvidas;

→ Conceção de planificações de longo, médio e curto prazo evidenciando estas últimas a diferenciação pedagógica, com inclusão dos estilos de aprendizagem.

### Resultados a alcançar

Metas	Indicadores de medida
→ Pelo menos, um momento de formação interna/externa envolvendo cada um dos docentes de cada nível de educação e ensino;	→ Número de momentos de formação;
→ Em todas as turmas, por parte do professor titular/diretor de turma decorrente da formação realizada;	→ Número de planos de turma;
→ Pelo menos uma vez por período um momento de reflexão conjunta;	→ Número de momentos de reflexão conjunta (atas de conselho de turma);
→ Planificações em todas as áreas disciplinares/disciplinas/ conteúdos por turma.	→ Número de planificações.

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
→ Formação dos intervenientes;	→ Turmas com de mais de um ano de escolaridade;
→ Quadro de docentes estável;	→ Dificuldades de articulação de horários;
→ Motivação dos docentes para colaborar nas atividades previstas das ações de melhoria;	→ Elevado número de alunos por turma.
→ Existência de um tempo letivo para trabalho colaborativo de grupo;	
→ Existência de um número considerável de disciplinas com coadjuvância.	

Data de início	Data de conclusão
set-16	jul-17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
→ Direção, Diretores de Turma e respetivos Coordenadores, Coordenadores de Ano/Departamento/Disciplina, Docentes, Formadores e Coordenadora da ação.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Grelha de avaliação da formação; Documentos de monitorização enviados pelos Coordenadores Departamento/Diretores de Turma/Ano.	→ Final de cada período letivo.

#### 3.5. Fichas das ações de melhoria

##### 3.5.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria	
Acompanhamento do trabalho do docentes.	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
→ Maria do Céu Lopes	Equipa de docentes do Observatório da Qualidade

Estado atual	
Data	Estado
set-16	AM em desenvolvimento

Descrição da ação de melhoria
Identificação dos fatores explicativos do sucesso/insucesso intrínsecos aos processos de ensino e de aprendizagem. Definição de estratégias pedagógicas diversificadas, em sala de aula, com impacto na melhoria das aprendizagens.

### Objetivo(s) da ação de melhoria

- Implementar a observação de aulas, com enfoque no impacto que as práticas de ensino têm ao nível da motivação e envolvimento dos alunos nas tarefas de aprendizagem;
- Promover a reflexão sobre as práticas de ensino ao nível da motivação e o envolvimento dos alunos nas tarefas de aprendizagem;
- Consolidar as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, nos diferentes níveis de educação e ensino.

### Atividades a realizar

- Reformulação da grelha de registo de observação de aulas;
- Conceção de instrumento que permita o registo:
  - i) do levantamento de dados sobre as práticas de diferenciação pedagógica observadas com enfoque no impacto que as práticas de ensino têm ao nível da motivação;
  - ii) a síntese da reflexão efetuada após observação;
- Observação de aulas entre pares (preferencialmente do mesmo conselho de turma), utilizando o(s) instrumento(s) concebido(s);
- Reflexão entre observador e observado sobre o impacto das estratégias pedagógicas utilizadas em termos de motivação das crianças e alunos;
- Apresentação e/ou reformulação de planificações a curto prazo na sequência da reflexão sobre as aulas observadas, assinalando as estratégias com "PDP".

### Resultados a alcançar

Metas	Indicadores de medida
→ Envolvimento todos os docentes;	→ Número de docentes sensibilizados e mobilizados para a observação de aulas;
→ Conceção de um instrumento de registo de observação de aulas, até meados de novembro;	→ Número de registo de levantamento das observações de aulas;
→ Conceção, até meados de novembro, de um instrumento de registo: <ul style="list-style-type: none"><li>i) do impacto e envolvimento das crianças e alunos;</li><li>ii) da síntese da reflexão após a observação;</li></ul>	

→ Pelo menos uma observação por docente, enquanto observador e uma enquanto observado, até ao final do ano;	→ Número de observações de aulas por docente;
→ Reformulação de planificações a curto prazo, na sequência da reflexão da observação de aulas.	→ Número de planificações reformuladas.

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
→ Número de docentes por grupo disciplinar;	→ Prática docente individualizada;
→ Envolvimento de todos os docentes;	→ Incompatibilidade nos horários dos docentes;
→ Trabalho Colaborativo (TC).	→ Dispersão geográfica dos estabelecimentos.

Data de início	Data de conclusão
set-16	jul-17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
→ Coordenadores de Departamento /da Ação/Diretores de Turma/Ano e Docentes.	



Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Documento de monitorização enviado pelos Coordenadores de Departamento/Ano;	→ Final de cada período.
→ Arquivo das reflexões em dossiê próprio para o efeito na Direção.	

#### 3.5. Fichas das ações de melhoria

##### 3.5.4. Ação de Melhoria 5

Designação da ação de melhoria	
(In)Disciplina.	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
Coordenador dos diretores de turma do ensino básico	Sérgio Rodrigues
	Ricardo Santos
	Dina Silvestre
	Carla Maia
	Humberto Germano

Estado atual	
Data	Estado
set-16	AM por iniciar

### Descrição da ação de melhoria

Alteração/correção de comportamentos desajustados através de atividades promotoras de mudança comportamental.

### Objetivo(s) da ação de melhoria

→ Identificação/reflexão das principais causas de (in)disciplina;

→ Identificação de fatores promotores/potencializadores de mudança comportamental nos alunos;

→ Promover atividades de reconhecimento , valorização do esforço/empenho, motivação,...

### Atividades a realizar

→ Programa de promoção de competências em educação para alunos do 1º e 5º anos;

→ Encaminhamento de alunos com comportamentos desajustados para EMAA e respetivo acompanhamento, sobretudo alunos com problemas graves de indisciplina;

→ Articulação EMAA psicóloga do Agrupamento;

→ Intensificar a prática de orientação vocacional;

→ Maior responsabilização dos alunos e respetivos encarregados de educação no respetivo percurso educativo;
→ Promover implementação da atividade "Apadrinhamento" com a associação de estudantes;
→ Melhorar a celeridade nos procedimentos disciplinares;
→ Desenvolver o dia do diploma, projeto melhor turma, quadro de valor...

Resultados a alcançar	
Metas	Indicadores de medida
→ Desenvolvimento do projeto em todas as turmas do 1º e 5º anos durante os dois primeiros períodos;	→ Número de turmas abrangidas pelo projeto;
→ Acompanhamento de todos os alunos com medida de suspensão;	→ Relação nº de alunos acompanhados com medida de suspensão e nº de alunos acompanhados;
→ Realização de pelo menos uma reunião de articulação entre EMAA e SPO, por período;	→ Número de reuniões realizadas;
→ Realização de orientação vocacional em todas as turmas do 9º ano e em todos os alunos que ingressam em cursos profissionais ou CEFs;	→ Número de turmas do 9º ano abrangidas pela orientação vocacional e número de alunos que manifestem intenção de ingressar em cursos;
→ Reunir com todos os encarregados de educação pelo menos uma vez por período;	→ Número de convocatórias/contactos por aluno;
→ Diminuição dos processos que excedem o número de dias legalmente previstos;	→ Número de dias excedidos/número de processos;

→ Aumentar o número de alunos face ao ano letivo anterir.	→ Relação entre o número de alunos envolvidos e o total de alunos.
---	--

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
→Envolvimento de todos os docentes;	→Incompatibilidade nos horários dos docentes;
→Existência EMMA e SPO.	→Insuficiência de recursos humanos;
	→Excessiva burocracia/tempo no processo;
	→Elevado número de problemas de sucesso.

Data de início	Data de conclusão
set-16	jul-17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
→ Coordenador da ação/dos Diretores de Turma, Diretores de turma, Psicóloga, Equipa EMMA e Docentes.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Relatórios trimestrais e ou anuais das estruturas envolvidas.	→ No final de cada período.

### 3.5. Fichas das ações de melhoria

#### 3.5.4. Ação de Melhoria 6

Designação da ação de melhoria	
Qualidade do Serviço do Refeitório.	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
Coordenador dos diretores de turma do secundário	Sérgio Rodrigues
	Ricardo Santos
	Miguel Oliveira

Estado atual	
Data	Estado
set-16	AM por iniciar

Descrição da ação de melhoria
Melhorar a qualidade dos serviços prestados no refeitório e o seu funcionamento global.

### Objetivo(s) da ação de melhoria

→ Promoção de estilos de vida saudáveis associados à alimentação;

→ Educar para o “saber estar” no refeitório;

→ Desenvolver hábitos de higiene;

→ Monitorizar o grau de satisfação dos utentes do refeitório.

### Atividades a realizar

→ Promoção dos serviços do refeitório;

→ Melhoria do espaço físico do refeitório;

→ Acompanhamento e aconselhamento dos alunos, nomeadamente, do 2ºciclo;

→ Verificação diária do conteúdo do tabuleiro da refeição dos alunos, sobretudo do 2ºciclo;

→ Aplicação dos inquéritos de satisfação e avaliação da ação;

→ Uma refeição a meu gosto - uma refeição escolhida pelos alunos com a colaboração da Associação de Estudantes.

Resultados a alcançar	
Metas	Indicadores de medida
→ Aumentar o número de refeições diárias servidas;	→ Número de refeições servidas diariamente;
→ Controlar o tempo de espera dos alunos;	→ Tempo de espera dos alunos (verificar uma vez por mês);
→ Substituir as janelas do refeitório e cozinha;	
→ Acompanhamento por parte da assistente operacional(destinada para o efeito);	
→ Mensalmente, controlar conteúdo do tabuleiro entregue e devolvido;	→ Relação entre o conteúdo do tabuleiro entregue e o devolvido;
→ Aplicar questionário semestralmente no refeitório;	→ Número de questionários aplicados;
→ Uma vez por mês realizar uma refeição escolhida pelos alunos.	→ Número de ementas escolhidas pelos alunos.

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
→ Eficácia e empenho da equipa do refeitório;	→ Insuficiência de recursos humanos.
→ Colaboração dos utentes do refeitório.	



Data de início	Data de conclusão
set-16	jul-17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
→ Coordenadores da Ação/de Diretores de Turma, Assistentes Operacionais (refeitório), Diretores de Turma e Docentes.	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Levantamento do acompanhamento feito pela equipa operacional (duas vezes por período no mínimo).	→ No final de cada período.