

Projeto de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2015/2016 e 2016/2017



Agrupamento de Escolas de Mem Martins

Junho de 2017

3.4. Visão global do PAM

Prioridade	Ação de melhoria	Coordenador da Ação	Data prevista para conclusão													Estado							
				Fev. 2016	Mar. 2016	Abr. 2016	Mai. 2016	Jun. 2016	Jul. 2016	Set. 2016	Out. 2016	Nov. 2016	Dez. 2016	Jan. 2017	Jan. 2017		Fev. 2017	Mar. 2017	Abr. 2017	Mai. 2017	Jun. 2017	Jul. 2017	
1	Melhorar a articulação horizontal e vertical, na promoção da melhoria dos resultados escolares	Teresa Marques Paula Pereira Filomena Freire	Junho de 2017	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	AM concluída
2	Melhorar os processos de ensino e aprendizagem	Teresa Lopes Sérgio Quaresma Fernando Gaspar	Junho de 2017					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	AM em desenvolvimento	
3	Melhorar os resultados escolares internos e externos	Elisete Mendonça Paula Nicolau	Julho de 2017			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	AM em desenvolvimento	
4	Melhorar a eficácia dos meios e processos de comunicação com a comunidade educativa	Dora Gomes Carlos Fernandes Júlio Figueiredo	Junho de 2017				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	AM em desenvolvimento	

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

3.5.2. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria	
Melhorar a articulação horizontal e vertical, na promoção da melhoria dos resultados escolares	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
Teresa Marques	Alexandra Forte
Paula Pereira	Isabel Cruz
Filomena Freire	Teresa Sampaio
	Ângela Vaz

Estado atual	
Data	Estado
Junho de 2017	AM concluída

Descrição da ação de melhoria
Pretende-se criar um conjunto de atividades que potenciem a articulação entre ciclos e anos de escolaridade, com vista à melhoria dos processos de ensino e aprendizagem e os resultados dos alunos na transição entre os anos/ ciclos de escolaridade.

Objetivos da ação de melhoria
1. Implementar práticas consistentes e exequíveis de articulação entre passagens de ciclo e no mesmo ciclo.
2. Consolidar as práticas colaborativas entre os docentes das mesmas disciplinas e de diferentes disciplinas por ano/ciclo.
3. Otimizar o percurso de aprendizagem dos alunos do agrupamento, numa perspetiva sequencial e interdisciplinar, para a promoção dos resultados escolares.

Atividades a realizar	Estado
1.1. Realização, no final e/ou no início do ano letivo, de reuniões de transição de ciclo (JI/1.º Ano; 4.º/5.º Ano; 6.º/7.º Ano; 9.º/10.º Ano). Na transição do 9.º para o 10.º ano, e tendo em conta a dispersão dos alunos pelas diversas opções de cursos, estas reuniões far-se-ão apenas para passagem de informações dos alunos com NEE.	Realizado
1.2. Elaboração dos documentos de registo (mapas, grelhas e outros que se tornem necessários), para aferição/verificação dos conteúdos/competências estruturantes a articular entre disciplinas.	Realizado
1.3. Realização de reuniões de trabalho, no final e/ou no início de cada ano letivo, para elaboração de uma planificação articulada entre departamentos/disciplinas/ciclos.	Realizado
1.4. Integração no PAA de iniciativas multidisciplinares envolvendo diferentes ciclos de escolaridade.	Realizado
1.5. Realização de, pelo menos, uma reunião de Conselho Pedagógico para aprovação das grelhas e dos mapas de articulação entre disciplinas e ciclos.	Realizado
2.1. Realização de reuniões de trabalho com vista a potenciar a colaboração e a partilha de experiências, metodologias ativas e materiais de trabalho (fichas, testes, grelhas, critérios...), intradepartamentos.	Realizado
2.2. Inclusão na ordem de trabalhos das reuniões de Conselho de Turma do início do ano e de final de período, de um ponto da ordem de trabalhos para preenchimento do documento de articulação horizontal entre as diferentes disciplinas, bem como a partilha de experiências e metodologias de trabalho, com os respetivos registos no Plano de Trabalho das Turmas (PTT).	Realizado
3.1. Apresentação dos cursos do secundário aos alunos do 9.º ano, pelos alunos de diferentes áreas do Secundário, durante o 3.º Período, com a colaboração do SPO.	Realizado
3.2. Receção aos novos alunos das escolas dos JI, 1.º, 5.º, 9.º e 10.º Anos para se familiarizarem com o novo espaço escolar.	Realizado

Resultados a alcançar		
Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
1.1. e 1.3. Conseguir uma participação de 80% do total dos professores do Ensino Básico, no processo de articulação.	→ Meta alcançada. 89,6% dos docentes que constituem os Conselhos de Turma participaram na consecução das atividades de articulação previstas no Anexo 13 do Plano de Turma. Esta taxa de participação é aumentada quando se analisam as atas de reuniões onde as planificações e as articulações verticais interdisciplinares foram elaboradas com a colaboração de todos os docentes das áreas disciplinares.	Atas das reuniões Planificações
1.2. Elaborar todos os instrumentos de registo até 30/06/2016	→ Meta alcançada. Todos os instrumentos de registo foram elaborados até à data indicada. Esses documentos foram os seguintes: (i) Regras comuns de atuação, (ii) Grelha de procedimentos transversais, (iii) Modelo de planificação anual, (iv) Modelo de articulação vertical, (v) Modelo de articulação horizontal interdepartamental; (vi) Modelo de articulação horizontal (Anexo 13), (vi) Plano de turma, (vii) Plano individual do aluno (Anexo 7), (viii) Critérios gerais de avaliação do agrupamento e (ix) Grelha de transição entre ciclos.	Instrumentos de registo/documentos de articulação
1.3. Ter todas as articulações curriculares formalizadas (planificações) até ao final de outubro de 2016.	→ Meta alcançada. Todas as articulações verticais curriculares, incluindo as planificações, foram concluídas até à data prevista para o efeito.	Documento de articulação e planificações

<p>1.4. Realizar uma atividade multidisciplinar do PAA, por período, que envolva vários ciclos.</p>	<p>→ Meta claramente superada. Exemplos de algumas atividades: <u>1.º Período</u> - Receção aos alunos dos JI, 1.º e 5.º anos, com o envolvimento e participação das várias disciplinas curriculares e dos padrinhos, respetivamente, alunos dos 4.º e 8.º anos; Olimpíadas de Matemática (2.º e 3.º Ciclos e Secundário); Festa de Natal (alunos do JI e 1.º ciclo); Visita de Estudo com alunos dos 7.º e 8.º anos envolvendo as disciplinas de Port, C. Nat, CFQ e Hist; <u>2.º Período</u> - CNJM com a participação de alunos dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos e Secundário; Apresentação de livros trabalhados por alunos do 2.º ciclo a alunos do 1.º ciclo; Evolução da Bandeira Nacional (Exposição no âmbito das disciplinas de Port, Hist, EV e ET); <u>3.º Período</u> - Exposição interdisciplinar e interciclos, desde o JI ao 12.º ano, com o envolvimento e participação das disciplinas de Mat, CN, CFQ, Artes, Curso profissional de artes gráficas; Paineis de peixinhos, com a participação de todos os ciclos de ensino (JI ao secundário); Concurso de Leitura e Ortografia das Línguas (Português, Inglês, Francês e Espanhol dos 5.º ao 8.º anos).</p>	<p>PAA Registo das atividades</p>
<p>1.4. Em cada turma, realizar pelo menos uma atividade que promova a interdisciplinaridade.</p>	<p>→ Meta alcançada. De acordo com a análise do anexo 13 de cada turma, observou-se a realização de diversas atividades em articulação entre várias disciplinas.</p>	<p>PAA Registo das atividades</p>
<p>1.5. Aprovar todos os documentos em sede de CP até 31/07/2016.</p>	<p>→ Meta alcançada. Todos os documentos elaborados foram aprovados no prazo estabelecido.</p>	<p>Ata do CP</p>
<p>2.1. Realizar, pelo menos duas reuniões por período, para trabalho colaborativo, entre docentes da mesma disciplina que lecionam o mesmo ano de escolaridade.</p>	<p>→ Meta claramente superada. Em média, todos os grupos disciplinares reuniram, formalmente, três vezes por período letivo. Todavia, os docentes da mesma disciplina que lecionam o mesmo ano e/ou ciclo de escolaridade, tiveram vários encontros informais para articulação/planificação de atividades, construção e aferição dos instrumentos de avaliação e critérios de correção, elaboração de fichas de trabalho com diferentes graus de dificuldade a disponibilizar na plataforma Moodle, troca de experiências e partilha de saberes.</p>	<p>Atas das reuniões Materiais de trabalho partilhados</p>
<p>2.2. Conseguir que, em 100% das reuniões de CT se preencha o documento de articulação horizontal e se inclua nos Planos de Trabalho da Turma (PTT).</p>	<p>→ Meta alcançada. Em todos os CT foi elaborado o PT e o documento de articulação horizontal.</p>	<p>Atas das reuniões Documentos de articulação incluídos nos Planos de Trabalho da Turma (PTT)</p>
<p>3.1. No 3.º período, realizar uma atividade de apresentação dos cursos do ensino secundário aos alunos do 9.º ano.</p>	<p>→ Meta alcançada. A atividade abrangeu todos os alunos do 9.º ano. Foi-lhes distribuído um folheto com a oferta educativa da escola (Cursos profissionais e Cursos Científico-Humanísticos) e as características dos vários cursos. Houve ainda palestras direcionadas para os diferentes cursos, onde os palestrantes apresentavam as disciplinas gerais e as específicas de cada curso.</p>	<p>Registo da atividade Folha de presenças</p>

<p>3.2. Rececionar os novos alunos nas escolas dos JI, 1.º, 5.º, 9.º e 10.º Anos para se familiarizarem com o novo espaço escolar.</p>	<p>→ Meta alcançada. Os alunos foram recebidos, e sempre acompanhados, pelos respetivos diretores de turma, padrinhos e madrinhas (no âmbito do Projeto SER) e assistentes operacionais das escolas. Os alunos visitaram vários espaços onde decorreram atividades desenvolvidas por todas as disciplinas. Efetuaram também um percurso pelos diversos espaços da escola e almoçaram na cantina, onde tomaram o primeiro contacto com os procedimentos específicos a terem em conta.</p>	<p>Verificação da realização da atividade</p>
--	--	---

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
Disponibilidade e colaboração entre todos os docentes do agrupamento	Elevado número de turmas de alguns docentes
	Dispersão geográfica
	Incompatibilidade horária entre os docentes
	Aumento da carga do trabalho burocrático dos docentes
	Orçamento e falta de recursos humanos designadamente para Visitas de Estudo

Data de início	Data de conclusão
fev/16	jun/17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Direção, Docentes, Assistentes Operacionais, SPO, Pais e Encarregados de Educação e Alunos do Agrupamento.	Atribuição das horas da componente não letiva dos docentes que integram as equipas operacionais envolvidas no PAM.

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Reuniões da equipa operacional e da equipa com o coordenador com registos no moodle da formação	A cada período letivo e no final do ano letivo
→ Análise de documentação diversa - relatórios do PAA/atas de reuniões de departamento, de CT, etc	
→ Grelhas de verificação de reuniões/atividades realizadas e documentos produzidos	
→ Relatório apresentado pela equipa operacional	
Ponto de situação intermédio Julho de 2016	
Melhorias conseguidas	
Foram realizadas reuniões periódicas da equipa operacional para elaborar todos os documentos de registo previstos para a consecução da atividade 1.2. e consequentemente da atividade 1.5. Estes documentos foram apresentados e discutidos com toda a equipa de Autoavaliação e foram também divulgados na plataforma Moodle.	

O conjunto de documentos de articulação elaborados foram apresentados em sede de C.P. do dia 27 de junho p.p., e aprovados neste órgão em 8 de julho de 2016.
A equipa, até este momento, reuniu várias vezes, para desenvolver as atividades planeadas ainda para este ano letivo.
Neste momento, estão realizadas/concluídas duas (2) das nove (9) atividades propostas, encontrando-se seis (6) em realização e uma (1) por realizar agendada para o 2.º período do próximo ano letivo. Da atividade 1.1. salienta-se que já foram realizadas as reuniões de transição de ciclo entre o 1.º e o 2.º Ano e do 4.º para o 5.º Ano.
Constrangimentos surgidos
Dificuldade de adaptação face à mudança. Dificuldade em construir um modelo geral/funcional de articulação vertical.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Comunicação entre o grupo operacional e os restantes docentes. Potenciar o trabalho colaborativo entre os docentes.
Ponto de situação intermédio Fevereiro de 2017
Melhorias conseguidas
No dia 7 de setembro do corrente ano letivo, decorreram as Jornadas Pedagógicas intituladas "O contributo da articulação na melhoria dos resultados escolares", cujo balanço foi muito positivo tanto na presença de vários docentes como no envolvimento dos mesmos. Estas jornadas tiveram como objetivo a sensibilização dos docentes do Agrupamento para a necessidade do seu envolvimento no Plano de Ação de Melhoria, designadamente no que concerne à Articulação Horizontal e Vertical, bem como a partilha de ideias e experiências.
A equipa, até este momento, reuniu periodicamente, para desenvolver e ou monitorizar as atividades planeadas para a vigência deste plano de ação.
Neste momento, estão realizadas/concluídas seis (6) das nove (9) atividades propostas, encontrando-se duas (2) em realização e uma (1) por realizar agendada para o 3.º período do presente ano letivo. Da atividade 1.1. salienta-se que foram realizadas todas as reuniões de transição de ciclo previstas.
Da totalidade das turmas do ensino básico, apenas oito (8) não apresentaram, até 8 de fevereiro, o documento de articulação interdisciplinar (anexo 13), o que corresponde a uma percentagem de 15%.
No que concerne ao trabalho colaborativo entre docentes que lecionam o mesmo ano de escolaridade, foram realizadas sessões de trabalho entre professores da mesma disciplina, para: (i) criação de fichas de trabalho com graus de dificuldade e níveis de consecução diferentes para fazer face a lacunas dos alunos em diferentes conteúdos, (ii) elaboração dos testes de avaliação e critérios de correção/classificação e entre professores de disciplinas diferentes para (iii) preparação de tarefas multidisciplinares (Mat e CFQ) a aplicar, por exemplo, na aula de Matemática.
Foram também realizadas algumas sessões de trabalho entre professores da mesma disciplina, mas que lecionam ciclos diferentes, para se proceder à articulação de conteúdos entre ciclos e se definirem/trabalharem os conteúdos em que os alunos manifestam mais dificuldades nos ciclos subsequentes.
No que se refere a atividades do PAA que envolvem diferentes níveis de ensino destacam-se, entre outras, os concursos de leitura e ortografia (1.º, 2.º e 3.º ciclos - Português), as sessões de cinema de animação (1.º até ao 3.º ciclo - Português) e o Campeonato Nacional de Jogos Matemáticos (1.º, 2.º e 3.º ciclos e Secundário).
Constrangimentos surgidos
Dificuldade na mobilização de alguns DT para a operacionalização/implementação da articulação.
Dificuldade na mobilização de alguns docentes não DT na operacionalização/implementação da articulação e na implementação das medidas do PM, em geral.
Falta de tempo para a implementação do verdadeiro trabalho colaborativo entre docentes da mesma disciplina e/ou de disciplinas diferentes e de docentes de ciclos diferentes.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)

Continuar a potenciar o trabalho conjunto/colaborativo entre docentes.

Relativamente aos Planos de Turma verifica-se que apenas 13% da totalidade das turmas ainda não apresentou este documento. Salienta-se que, grande parte desta percentagem se concentra no 9.º ano. Considera-se necessário um reforço da sensibilização dos DT deste ano de escolaridade no sentido de operacionalizar a articulação nos seus Conselhos de Turma.

Melhorar a articulação a nível interdepartamental/interdisciplinar nos diferentes anos de escolaridade para facilitar esta tarefa nos Conselhos de Turma.

Ponto de situação final (Junho de 2017)

Melhorias conseguidas

Formalização das práticas pedagógicas existentes no agrupamento em termos de: (i) Trabalho colaborativo ao nível dos departamentos e áreas disciplinares; (ii) Articulação horizontal ao nível dos Conselhos de Turma e Conselhos de Ano; (iii) Articulação vertical ao nível dos vários ciclos e área disciplinares; (iv) Uniformização de documentos de registo e (v) Uniformização de critérios de avaliação.

Contributo dos Diretores de Turma e das áreas disciplinares na elaboração de balanços no que concerne às articulações realizadas e ao trabalho colaborativo desenvolvido, com propostas de melhorias, alterações e/ou ajustamentos a efetuar no próximo ano.

Operacionalização das práticas tendo em conta: (i) as melhorias na articulação horizontal e vertical do currículo; (ii) melhorias no domínio do trabalho colaborativo entre docentes do mesmo Conselho de Turma e da mesma área disciplinar.

Reconhecimento, por parte dos alunos, de que os conteúdos disciplinares podem ser trabalhados/mobilizados em diferentes áreas do saber.

Constrangimentos surgidos

Dificuldade em encontrar tempos comuns para trabalho colaborativo quer entre docentes do mesmo Conselho de Turma/Ano quer entre docentes da mesma área disciplinar.

Instabilidade/falta de continuidade do corpo docente em algumas turmas do 3.º ciclo.

A não aplicação rigorosa dos critérios de avaliação aprovados em sede de C.P..

Persistir ainda a ideia de um trabalho colaborativo/de partilha apenas por afinidades.

O Coordenador dos DT do ensino básico (2.º e 3.º ciclos), não ser a mesma pessoa para as duas escolas (o 9.º ano tem uma subcoordenadora que não participa nas reuniões de Conselho Pedagógico).

Aspetos a aprofundar no próximo ano letivo (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)

Continuar a potenciar o trabalho conjunto/colaborativo entre docentes.

Continuar a aposta na realização de atividades interdisciplinares e interciclos, procurando valorizar mais os documentos de registo dessas atividades e as torna compreensíveis, à luz do conceito de articulação vertical e horizontal de currículos.

Obrigatoriedade na aplicação rigorosa dos critérios de avaliação aprovados em sede própria.

Reajuste de alguns documentos, designadamente o Plano de Turma, de acordo com as propostas emanadas/sugeridas pelas estruturas intermédias.

Alargar as práticas de articulação horizontal vertical ao ensino secundário, bem como a utilização de todos os restantes instrumentos de registo.

3.5. Fichas das ações de melhoria

3.5.3. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Melhorar os processos de ensino e aprendizagem	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
→ Teresa Lopes, Sérgio Quaresma, Fernando Gaspar	→ Ana Gonçalves
	→ Belizanda Lousada
	→ Lineu Oliveira
	→ Marta Teixeira

Estado atual	
Data	Estado
Junho de 2017	AM em desenvolvimento

Descrição da ação de melhoria
Implementar ações conjuntas que promovam a partilha de práticas pedagógicas que favoreçam o aperfeiçoamento dos processos de ensino e de aprendizagem através (i) do desenvolvimento profissional docente e melhoria dos resultados escolares; (ii) da melhoria do clima interpessoal do Agrupamento entre todos os atores no processo ensino/aprendizagem, integrando, numa perspetiva organizacional e sistémica, as divergências e os conflitos num processo formativo de toda a comunidade educativa; e (iii) da capacitação dos alunos de competências de estudo através de práticas pedagógicas eficientes, promovendo a autonomia dos alunos e permitindo uma melhoria na aquisição, compreensão e aplicação dos conhecimentos.

Objetivos da ação de melhoria
→1. Reforçar o trabalho colaborativo dos professores (inter e intra departamento, grupo disciplinar/ano e conselho de turma) através da produção e partilha de materiais / atividades / estratégias e instrumentos de avaliação de aprendizagens.
→2. Valorizar a disciplina e o respeito pelas regras na relação pedagógica, visando o sucesso educativo dos alunos.
→3. Promover a avaliação formativa
→4. Fomentar a autonomia e a responsabilidade dos alunos.

Atividades a realizar	Estado
→1.1. Supervisão/acompanhamento pedagógico dos docentes pelos seus pares, promovendo-se um momento reflexivo com a construção e análise de um documento (aspectos positivos, aspetos a melhorar e observações).	Realizado
→1.2. Elaboração, uma vez por período, de uma matriz comum por disciplina/ano para um instrumento de avaliação, permutando entre professores a respetiva classificação, parcial ou total.	Realizado
→2.1. Constituição de uma equipa multidisciplinar (professores, alunos, pessoal não docente, encarregados de educação, psicóloga...) que deve acompanhar a gestão da (in)disciplina no Agrupamento e construção de um registo fácil e acessível que permita monitorizar o número de ocorrências disciplinares.	Por realizar
→ 2.2. Realização de encontros/programas de acompanhamento e de capacitação parental.	Por realizar
→2.3. Criação de equipas de voluntariado (apoio entre alunos) e de apadrinhamento aquando da mudança de escolas dentro do agrupamento, em todos os níveis de ensino.	Realizado
→3.1. Realizar momentos mensais de avaliação formativa, consciencializando os alunos para os seus progressos, dificuldades e implementação de estratégias pessoais de superação.	Por realizar
→4.1. Elaboração de contrato pedagógico com o aluno e EE após a verificação de dificuldades de aprendizagem no final do 1º período.	Realizado
→4.2. Realização de palestras/debates dinamizados por especialistas propostos pela Direção dirigidos ao Diretores de Turmas sobre a forma de Aprender (Gestão do tempo, aprendizagem e memória, trabalho em grupo, ...)	Realizado

Resultados a alcançar		
Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
→1.1. Aposta-se no voluntariado e numa meta de, pelo menos, uma aula por período por cada unidade orgânica do 1º ciclo e JI do agrupamento e, nos demais ciclos, pelo menos, três aulas por período.	1º Ciclo: 1/3 realizado na EB1 n.º 2 de MM e sem nenhuma realização na EB1/JI SM 2º Ciclo: sem realização 3º Ciclo: realizadas 3 observações Secundário: realizadas 7 observações	→1.1. Registo das aulas observadas
→1.2. Elaboração de, pelo menos, duas matrizes anuais por disciplina/ano no agrupamento e de docentes envolvidos na permuta da classificação parcial ou total do instrumento de avaliação, envolvendo, pelo menos, dois docentes por disciplina/ano.	A implementação dos «testes comuns» generalizou uma prática de elaboração de instrumentos de avaliação.	→1.2. Matrizes anuais por disciplina/ano no agrupamento e docentes envolvidos na permuta
→2.1. Criar uma equipa que monitorize a indisciplina no Agrupamento e a construção de 1 registo para monitorizar as ocorrências.	Meta não atingida (atividade não realizada)	→2.1. Equipa da Indisciplina criada e registo de ocorrências (grau de satisfação/eficácia do documento produzido – através de um espaço de críticas a contemplar no espaço das «observações» no registo)
→2.2. Realizar, pelo menos, dois encontros/programas de acompanhamento e de capacitação parental - em 2016/2017, começar no JI/1º Ciclo, envolvendo pelo menos 10% dos encarregados de educação.	Meta não alcançada, apesar de ter havido dois encontros destinados a pais/e.e. de uma turma da EB/JI SM, com a participação de 85% de e.e. no 1º encontro e de 0% no 2º encontro.	→2.2. Folha de presenças e verificação da realização dos encontros
→2.3. Envolver os alunos numa campanha de acompanhamento e de apadrinhamento entre pares, de modo a que haja um envolvimento de padrinho/afilhado no 1º ano de escolaridade e de dois padrinhos/turma no 5º e 10º anos.	Meta alcançada na íntegra nos 1º e 5º anos e, de forma pontual, nas turmas do 9º ano.	→2.3. Alunos envolvidos no acompanhamento e apadrinhamento, alunos acompanhados e registo da atividade

→3.1. Realizar momentos de avaliação formativa em cada disciplina com todos os docentes, monitorizando o processo das aprendizagens relevantes em cada disciplina (conseguido/não conseguido) e partilhar em área disciplinar das aprendizagens realizadas/não realizadas para posterior ação pedagógica pelo menos duas vezes em cada ano letivo.	Meta não alcançada (atividade não realizada)	→3.1. Registo das avaliações formativas, atas das reuniões de partilha em área disciplinar das aprendizagens realizadas/não realizadas para posterior ação pedagógica
→4.1. Implementar contratos pedagógicos com os alunos em risco de retenção e EE após o 1º período, com, pelo menos, 80% dos envolvidos e com sucesso escolar para, pelo menos, 50% dos alunos.	Implementados PAPI em 100% dos alunos envolvidos. 5º ano: 76% de sucesso 6º ano: 91% de sucesso 7º ano: 52% de sucesso 8º ano: 76% de sucesso 9º ano: AGUARDA-SE RESULTADOS DO 9º ANO	→4.1. Contratos pedagógicos
→4.2. Realizar, pelo menos duas, palestras e/ou debates sob a orientação de especialistas de forma a envolver 75% dos DT's do 2º e 3º ciclo, devendo ser atribuída e utilizada a 3ª hora no ensino básico por todos os diretores de turma.	Meta alcançada Realizaram-se duas palestras que envolveram a totalidade dos DT's dos 2.º e 3.º ciclos.	→4.2. Realização das palestras e debates/folhas de presenças

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
→1. Colaboração e empenho do pessoal docente. Libertação da tarde de quarta-feira para reuniões/encontros.	→1. Incompatibilidade de horários.
→2. Existência de equipa pluridisciplinar de apoio aos alunos e encarregados de educação. A assunção de uma perspetiva organizacional sobre o fenómeno da (in)disciplina.	→2. Os escassos recursos humanos, nomeadamente a existência de uma única psicóloga e a falta de pessoal não docente. Falta de disponibilidade de alunos e encarregados de educação para a implementação de algumas das atividades. Número de alunos por turma nas escolas do Agrupamento.
→3. Motivação dos professores e abertura à reformulação do processo de ensino-aprendizagem	→3. Atribuição de horas para atividades que não se prendem diretamente com os conteúdos. Recetividade dos alunos. Nova abordagem. Avaliação da melhoria dos resultados escolares. Sem resultados imediatos.
→4. Disponibilidade da família/alunos em desenvolver um trabalho de parceria com a Escola e do SPO e atribuição de 3ª horas ao DT.	→4. Dificuldades de envolvimento das famílias/alunos e incompatibilização de horários

Data de início	Data de conclusão
jun/16	jun/17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Direção, Docentes, Assistentes Operacionais, SPO, Pais e Encarregados de Educação e Alunos do Agrupamento.	Atribuição das horas da componente não letiva dos docentes que integram as equipas operacionais envolvidas no PAM.

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Recolha e tratamento de informação nas atas para ser partilhado em Conselho Pedagógico.	→ Final de cada período

→Relatório anual do coordenador, onde se fará o levantamento do número de supervisão/acompanhamento entre pares.	→Final do ano letivo.
→Relatório da matriz e avaliação por parte dos docentes envolvidos.	→ Final de cada processo
→Recolha de informação junto dos DT's pela equipa multidisciplinar de gestão da indisciplina	→Reuniões mensais
→Construção do «Registo de Ocorrências»	→ Levantamento mensal pela equipa de observação disciplinar junto dos DT's e partilha com o conselho pedagógico.
→Questionário de avaliação dos encontros de capacitação pelos envolvidos.	→ No final de cada encontro.
→Questionário de avaliação da relação pelos padrinhos e voluntários.	→No final de cada período.
→ Apreciação feita na ata de final de período dos conselhos de turma onde um dos pontos da ordem de trabalhos abordará a estratégia da avaliação formativa.	→Final de cada período
→Recolha de informação sobre os contratos pedagógicos implementados.	→ Durante o 2º período - para aperfeiçoar estratégias - e no final do ano para obter a taxa de sucesso.
→ Relatório final do DT sobre as atividades implementadas na promoção da Aprendizagem.	→Final do ano letivo.
→ Reuniões periódicas da equipa para monitorizar a implementação destas atividades e registos no moodle da formação.	→Reuniões mensais
Ponto de situação intermédio Julho de 2016	
Melhorias conseguidas	
De momento ainda não é possível avaliar as melhorias conseguidas uma vez que a grande maioria das atividades previstas são relativas ao ano letivo 2016/2017, que agora se começa a preparar.	
O documento relativo à observação de aulas (Supervisão/acompanhamento pedagógico dos docentes pelos seus pares) foi analisados em Conselho Pedagógico e alvo de reformulações.	
Constrangimentos surgidos	
Resistência de alguns docentes a algumas medidas apresentadas no PAM.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Promoção do trabalho colaborativo tendo em vista a uniformização de práticas avaliativas e de estratégias conducentes ao sucesso.	
Ponto de situação intermédio Fevereiro de 2017	
Melhorias conseguidas	
De momento ainda não é possível avaliar as melhorias conseguidas uma vez que a grande maioria das atividades estão em desenvolvimento.	
A abertura dos professores e diretores de turma nas Jornadas Pedagógicas sobre a ação 3.1., nomeadamente a construção de uma estratégia de estudo e de sucesso protagonizada pelos alunos, permite reforçar a validade desta medida e, em conjunto com a psicóloga do agrupamento, irá criar-se um conjunto de propostas de atividades para serem implementadas com os alunos e encarregados de educação.	

<p>O documento relativo à observação de aulas (Supervisão/accompanhamento pedagógico dos docentes pelos seus pares) foi analisado em Conselho Pedagógico e alvo de reformulações. A formalização deste processo e a sua divulgação teve impactos indesejados nas reuniões de departamento de setembro. A equipa de avaliação reafirmou os pressupostos formativos e colaborativos por detrás desta iniciativa, tendo a Sra. Diretora decidido manter a versão inicial do documento. Espera-se uma nova sensibilização do corpo docente para a concretização desta atividade. Já foram realizados dois encontros cuja avaliação será brevemente analisada no conselho pedagógico.</p>
<p>Constrangimentos surgidos</p>
<p>Resistência de alguns docentes a algumas medidas apresentadas no PAM: de envolvimento, de compreensão da mais valia deste documento, havendo necessidade de uma estratégia de promoção do PAM.</p>
<p>Necessidade de reformular a estratégia de implementação da ação sobre supervisão pedagógica, enfatizando a sua natureza formativa e colaborativa. Estão a decorrer algumas «partilhas».</p>
<p>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</p>
<p>Promoção do trabalho colaborativo tendo em vista a uniformização de práticas avaliativas e de estratégias conducentes ao sucesso.</p>
<p style="text-align: center;">Ponto de situação final (Junho de 2017)</p>
<p>Melhorias conseguidas</p>
<p>1.1. Sensibilização e abertura para a partilha entre ciclos e entre docentes do mesmo conselho de turma.</p>
<p>1.2. Reforço do trabalho colaborativo e melhoria no envolvimento dos alunos na sua aprendizagem.</p>
<p>2.3. Continuação de uma boa prática facilitadora da integração dos alunos nos 1.º e 5.º anos.</p>
<p>4.1. Criação de uma referência (ponto de partida) e valorização da presença e responsabilização dos e.e. no processo de aprendizagem dos seus educandos.</p>
<p>4.2. Criação de um espaço de reflexão e partilha com os diretores de turma.</p>
<p>Constrangimentos surgidos</p>
<p>1.1. Incompatibilidade de horários.</p>
<p>1.2. Resistência de alguns docentes e alunos em aderir a esta estratégia, nomeadamente ao nível da classificação e vigilância por outros colegas.</p>
<p>2.1. Falta de recursos humanos para a implementação desta atividade</p>
<p>2.2. Dificuldades em encontrar respostas externas à implementação desta ação no 3º período.</p>
<p>2.3. A falta de voluntários levou à reformulação do apadrinhamento do 10º para o 9º ano</p>
<p>3.1. Dificuldades na conceção de um instrumento transversal e viável e a todas as áreas disciplinares, apesar deste ter sido uma atividade amplamente discutida e refletida pela equipa.</p>
<p>4.1. Dificuldades em avaliar qualitativamente o envolvimento dos e.e.</p>
<p>4.2. Inclusão da 3ª de DT no horário da turma.</p>
<p>Aspetos a aprofundar no próximo ano letivo (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)</p>
<p>1.1. Focalizar o objetivo das aulas supervisionadas.</p>
<p>1.2. Quantificar as ações.</p>
<p>2.1. Criação de equipa multidisciplinar.</p>
<p>2.2. Promover a adesão dos e.e., divulgando as ações na reunião de receção de pais/e.e. de início do ano letivo.</p>

2.3. Melhorar o acompanhamento da ação.

3.1. Promover em CP uma reflexão sobre o processo de operacionalização da avaliação formativa nas áreas disciplinares.

4.2. Atuar conjuntamente com os coordenadores de diretores de turma perspetivando a melhoria da intervenção dos DT nas reuniões com os e.e.

3.5. Fichas das ações de melhoria

3.5.4. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Melhorar os resultados escolares internos e externos	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
Elisete Mendonça e Paula Nicolau	Ana Ramos
	Ana Vilares
	Cândida Rodrigues
	Lourdes Leitão

Estado atual	
Data	Estado
Junho de 2017	AM em desenvolvimento

Descrição da ação de melhoria
Perceber os fatores que levam ao sucesso e/ou insucesso escolares, através de práticas de reflexão mais regulares, quer nos conselhos de turma, quer nos departamentos/áreas disciplinares, permitindo, posteriormente, a implementação de estratégias mais concertadas de melhoria dos resultados escolares.

Objetivos da ação de melhoria
→ 1.Criar uma base de dados que permita disponibilizar informação sobre os resultados escolares;
→2.Apurar e analisar os fatores explicativos do sucesso/insucesso escolares em reuniões de docentes da mesma área/departamento/conselhos de turma;
→3.Desenvolver um processo de reflexão e apropriação dos resultados escolares com vista à equiparação com as metas definidas no PEA;
→4.Otimizar os apoios às disciplinas com avaliação sumativa externa, no horário inicial dos alunos para uma maior co-responsabilização dos intervenientes;
→5.Promover coadjuvâncias/parcerias pedagógicas em turmas com maior insucesso/indisciplina;

→6.6. Melhorar os resultados escolares, fomentando o trabalho colaborativo e a diferenciação pedagógica

Atividades a realizar	Estado
→ 1.1.Construção de uma base de dados dos resultados escolares de fácil acesso ao utilizador;	Realizado
→ 1.1.Inclusão na base de dados os resultados escolares dos alunos dos cursos profissionais (elaborado pelo coordenador dos mesmos);	Realizado
→2.1./3.1.Constar em ordem de trabalhos das reuniões de área/departamento/conselhos de turma, pelo menos uma vez/período, um ponto de apuramento e análise dos fatores explicativos do sucesso/insucesso escolares;	Realizado
→2.2.Elaboração em área/departamento/conselho de turma de um documento com estratégias pedagógicas estruturantes a privilegiar, a aprovar em conselho pedagógico;	Realizado
→4.1.Implementação de um apoio (de aceitação tácita) mais eficaz por turma/nível de acordo com dificuldades/capacidades dos alunos;	Realizado
→5.1.Efetivar coadjuvâncias/parcerias pedagógicas nas disciplinas / em turmas com maior insucesso/indisciplina;	Realizado
→6.1.Uniformização de procedimentos relativos à avaliação (elaboração, aplicação e correção de, pelo menos, um instrumento de avaliação comum).	Realizado
→6.2. Implementação da Turma Mais no 1.º ano (Português) e no 2.º ano (Matemática), se possível, em ambas as escolas do 1.º ciclo.	Realizado
→6.3. Implementação do desdobramento da turma nas disciplinas de Português (Português 7) e Matemática (Sétimo +) no segmento semanal nas turmas de 7.º ano.	Realizado
→6.4. Implementação do Grupo + nas disciplinas de Matemática A e Física e Química A do 10.º ano de escolaridade (1 bloco semanal).	Realizado

Resultados a alcançar		
Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
→ 1.1. Construir a base de dados até janeiro de 2017 e recolher e tratar 80% dos dados escolares dos alunos do ensino regular e dos cursos profissionais relativos ao sucesso/insucesso;	Meta superada - Foram recolhidos 100% dos dados escolares relativos ao sucesso/insucesso dos alunos do ensino regular; foi construída a base de dados relativa aos alunos dos cursos profissionais e de educação especial;	→ Base de dados e preenchimento da mesma
→2.1/2.2/3.1. Disponibilizar a informação decorrente das reuniões de área/departamento/conselhos de turma acerca dos fatores explicativos do sucesso/insucesso escolares em Conselho Pedagógico, pelo menos uma vez/período;	Meta alcançada - Foram disponibilizadas, em conselho pedagógico, pelo menos 1 vez/período, as informações referentes aos fatores explicativos do sucesso/insucesso escolares, decorrentes das reuniões de área/departamento e conselhos de turma;	→Atas das reuniões e apresentação das várias estratégias definidas em área/departamento/conselhos de turma;
→4.1.Melhorar em 20% a assiduidade dos alunos ao apoio (face ao ano letivo anterior);	Não existem dados que permitam fazer uma análise rigorosa desta meta (a assiduidade dos alunos nas aulas de apoio não foi registada de forma regular);	→% a assiduidade dos alunos ao apoio (face ao ano letivo anterior);
→4.1.Melhorar em 20% os resultados dos alunos que frequentam regularmente as sessões de apoio;	Não existem dados que permitam fazer uma análise rigorosa desta meta (não foram elaborados relatórios referentes às aulas de apoio);	→% dos alunos que frequentam regularmente as sessões de apoio e que melhoram o seu aproveitamento;
→5.1. Implementar coadjuvâncias/parcerias pedagógicas em pelo menos 10% das turmas com indisciplina e/ou disciplinas com maior insucesso;	Meta alcançada - Foram implementadas coadjuvâncias/parcerias pedagógicas em pelo menos 10% das turmas com indisciplina e/ou insucesso (nas duas turmas que o solicitaram foi possível dar resposta); inúmeras coadjuvâncias, em diferentes disciplinas, acompanhando os alunos com NEE que integravam a medida e)Currículo Específico Individual;	→Turmas envolvidas em coadjuvâncias/parcerias pedagógicas;

→6.1. Elaborar, aplicar e corrigir, pelo menos, um instrumento de avaliação comum, em cada disciplina e ano de escolaridade;	Meta alcançada - Foi elaborado, aplicado e corrigido um instrumento de avaliação comum em algumas disciplinas e anos de escolaridade, previamente definidos e segundo uma calendarização aprovada em conselho pedagógico;	→Instrumentos de avaliação elaborados, aplicados e corrigidos em conjunto;
→6.2./6.3. Melhorar em 5% a percentagem de níveis positivos;	No projeto Turma Mais, verificou-se: taxa de classificações de Bom e Muito Bom difere à partida de uma escola para outra (na MM2 iniciou com 62,8% e na SM1 com 43,5%); a evolução dessa taxa do 1º período para o 3º período foi de: MM2 +7,7% e SM1 +20,1%. No que diz respeito ao 7.º Ano a percentagem de níveis positivos decresceu (na disciplina de Português a taxa de sucesso aumentou 10% mas na disciplina de Matemática não houve alteração quando comparada com o 1.º período).	→Classificações dos alunos na avaliação interna;
→6.3. Aumentar em 5% o número de alunos que melhoram a sua progressão;	Não alcançada. No ano de 2015/2016 a taxa de sucesso foi de 83% a Português e de 57% a Matemática. No ano de 2016/2017 a taxa de sucesso foi de 69% a Português e 44% a Matemática.	→Classificações dos alunos na avaliação interna;
→6.4. Melhorar em 5% dos resultados escolares alcançados nas disciplinas de Física e Química A e Matemática A, em relação à média dos últimos 4 anos.	Meta alcançada - Em Físico Química A a média dos últimos 4 anos foi de 47,8%, sendo que este ano letivo foi de 54,79%. Quanto à disciplina de Matemática, a média dos últimos 4 anos foi de 47,8% e este ano letivo foi de 55,65%	→Classificações dos alunos na avaliação interna.

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
→Grau de envolvimento dos docentes;	→Acréscimo de reuniões;
→Empenho e disponibilidade dos coordenadores e Direção	→Aumento da carga burocrática;
→Recursos materiais (salas,...);	→Ausência de hábitos regulares de estudo por parte dos alunos;
→Empenho e envolvimento dos alunos.	→Sobrecarga do horário dos alunos;
	→Número de horas do crédito horário.

Data de início	Data de conclusão
abr/16	jul/17

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Professores; Coordenadores e subcoordenadores dos departamentos curriculares; Conselho Pedagógico; Direção; Alunos; Encarregados de Educação.	Atribuição de horas da componente não letiva aos docentes das equipas operacionais envolvidos no PAM.

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Registo da assiduidade dos alunos aos apoios;	→ Final do período letivo;

→ Reuniões da equipa operacional com o coordenador com registos no moodle da formação;	→ 2 vezes/período letivo;
→ Elaboração de relatório de avaliação/monitorização;	→ 1 vez/período letivo;
→ Análise dos resultados escolares/período letivo	→ Final do período letivo;
→ Análise dos resultados dos alunos na avaliação externa;	→ Final do ano letivo;
Ponto de situação intermédio Julho de 2016	
Melhorias conseguidas	
De momento ainda não é possível avaliar as melhorias conseguidas uma vez que a grande maioria das atividades previstas são relativas ao ano letivo 2016/2017, que agora se começa a preparar.	
O calendário de provas comuns foi já analisado pelo Conselho Pedagógico, e aprovada a sua implementação. Contudo, as provas comuns a realizar e as datas da sua realização ainda serão alvo de reflexão.	
As medidas Turma Mais, Português 7, Sétimo + e Grupo + foram aprovadas em Conselho Pedagógico.	
Constrangimentos surgidos	
Resistência de alguns docentes a algumas medidas apresentadas no PAM.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Promoção do trabalho colaborativo tendo em vista a uniformização de práticas avaliativas e de estratégias conducentes ao sucesso.	
Ponto de situação intermédio Fevereiro 2017	
Melhorias conseguidas	
A base de dados geral foi preenchida com os dados dos resultados escolares relativos ao 1º período; os dados foram analisados em departamento; foi elaborada, preenchida e analisada a base de dados com os resultados escolares relativos aos alunos com NEE; ainda não foi preenchida a base de dados relativa aos alunos dos cursos profissionais uma vez que os dados dos resultados escolares obtidos no final do 1º período são ainda insuficientes para fazer a respetiva análise.	
A análise dos fatores explicativos do sucesso/insucesso bem como a delineação de estratégias pedagógicas a privilegiar foram debatidos em reuniões de conselho de turma e de departamento.	
O instrumento comum de avaliação está a ser implementado.	
Decorre a implementação da Turma mais (português, 1º ano e matemática, 2º ano), Português7 (português, 7º ano), Sétimo + (matemática, 7º ano) e Grupo + 10º ano (Matemática A e FQ A).	
Foram atribuídas algumas coadjuvâncias/parcerias pedagógicas pontuais em turmas com maior insucesso e/ou indisciplina. Professores coadjuvantes acompanham alguns alunos com NEE ao abrigo da medida educativa Currículo Específico Individual.	
Constrangimentos surgidos	
Mantém-se a resistência de alguns docentes à implementação das medidas do PAM.	
Implementação de alguns dos apoios pedagógicos e /ou salas de estudo que têm apresentado uma assiduidade irregular por parte dos alunos.	
Disponibilidade de tempo para a organização e implementação do instrumento de avaliação comum.	
Dificuldade em promover o trabalho colaborativo, nomeadamente, no que à correção conjunta e/ou partilhada dos testes comuns.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Promoção do trabalho colaborativo entre docentes.	

Melhoria dos resultados escolares dos alunos.
Reformulação do tipo de apoio disponibilizado pela agrupamento.
Ponto de situação final (Junho de 2017)
Melhorias conseguidas
Construção de uma base de dados mais completa e que permite uma análise do sucesso/insucesso mais rigorosa e globalizante;
Análise regular em reuniões de área/departamento e conselhos de docentes e de turma dos resultados de sucesso/insucesso dos alunos, dos fatores críticos do sucesso e de estratégias promotoras do sucesso/insucesso;
Implementação de coadjuvâncias/parcerias pedagógicas em algumas turmas;
A implementação de um teste comum a algumas disciplinas/anos de escolaridade permitiu também um incremento no trabalho colaborativo entre docentes;
Melhoria dos resultados escolares dos alunos com a implementação da Turma +, Português 7 e do Grupo +.
Constrangimentos surgidos
Resistência de alguns docentes a algumas medidas implementadas no PAM.
Implementação de alguns dos apoios pedagógicos e /ou salas de estudo e a falta de um coordenador dos mesmos.
A organização e implementação dos testes comuns implicou um enorme acréscimo de tempo de trabalho e uma logística complicada;
Aspetos a aprofundar no próximo ano letivo (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Melhoria dos resultados escolares dos alunos;
Incremento no trabalho colaborativos entre docentes;
Continuação da aplicação das provas comuns, segundo calendário a aprovar em Conselho Pedagógico;
Reformulação do tipo de apoios disponibilizado pelo agrupamento e criação de uma equipa de coordenação dos mesmos.

3.5. Fichas das ações de melhoria

3.5.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Melhorar a eficácia dos meios e processos de comunicação com a comunidade educativa

Coordenador da Ação	Equipa operacional
→ Dora Gomes → Carlos Fernandes → Júlio Figueiredo	→ António Pinheiro
	→ Henrique Rebelo
	→ Rafael Fataça
	→ João Máximo
	→ Aida Morgado
	→ Margarida de Sá
	→ Manuel Silva

Estado atual	
Data	Estado
Junho de 2017	AM em desenvolvimento

Descrição da ação de melhoria
Criar, desenvolver e otimizar meios e processos de comunicação, internos e externos, na Comunidade Educativa.

Objetivos da ação de melhoria (estratégico e abrangente)
1. Promover/ melhorar meios e processos de divulgação de informação na comunidade escolar
2. Dar a conhecer os normativos legais a intervenientes da comunidade escolar
3. Promover circuitos de informação internos e externos para melhorar a imagem do agrupamento
4. Dotar e operacionalizar em todas as unidades educativas um plano de emergência

Atividades a realizar	Estado
1.1. Criação de um Gabinete/Equipa de Comunicação para promover a eficácia dos meios e processos de comunicação com a comunidade educativa.	Realizado
1.2. Adoção de uma nova plataforma online intuitiva de utilização diária para docentes (sumários e marcação de faltas) e mais acessível e apelativa para pessoal não docente, discentes, pais e encarregados de educação (consulta de sumários, faltas e informações várias relacionadas com o funcionamento da escola e a vida escolar dos respetivos educandos).	Atividade eliminada
1.3. Colocação de um PC no PBX e outro na sala dos assistentes operacionais em todas as unidades educativas e criação de emails institucionais para o pessoal não docente.	Realizado
1.4. Formações para pessoal docente e não docente com vista à utilização do correio institucional e da plataforma online.	Realizado
1.5. Divulgação a toda comunidade escolar de informação pertinente (envio periódico de informações, Newsletters, boletim da BE, resenhas do conselho geral e do conselho pedagógico).	Realizado
1.6. Sensibilização dos encarregados de educação na utilização dos serviços web em reuniões com os diretores de turma, professores titulares de turma e direção.	Em realização
1.7. Criação de espaços físicos para afixação/divulgação de informação pertinente (para alunos, assistentes operacionais, assistentes técnicos, docentes).	Realizado
1.8. Divulgação dos alunos que se destacaram em atividades curriculares e extracurriculares (afixação nos devidos painéis, site do agrupamento, e meios de comunicação local sempre que se justifique).	Em realização
1.9. Criação de folhetos para divulgação do horário dos serviços e funcionamento nas diferentes unidades educativas.	Realizado
1.10. Apresentação do regulamento interno por alunos do secundário, padrinhos e monitores, em reuniões no início do ano letivo.	Realizado
2.1. Informação sobre direitos e deveres aos "novos" pais e encarregados de educação pelos representantes das associações de pais de cada unidade educativa.	Realizado
2.2. Formação sobre direitos e deveres dos representantes dos pais/encarregados de educação da turma.	Em realização
2.3. Formação de pais e encarregados de educação sobre a plataforma online.	Em realização
3.1. Envio para o e-mail institucional de docentes e não docentes de documentos relacionados com a vida escolar do agrupamento.	Realizado
3.2. Divulgação trimestral das atividades previstas no Plano Anual de Atividades nos painéis próprios, no DISPLR e na nova plataforma online a implementar.	Realizado
3.3. Dar a conhecer o resumo dos assuntos tratados e deliberações do conselho geral ao pessoal docente, não docente, discentes, associação de estudantes e associações de pais e encarregados de educação através dos painéis próprios e site do agrupamento.	Realizado
3.4. Utilização dos meios de comunicação locais para divulgar notícias do agrupamento.	Realizado
4.1. Criação de um Gabinete/Equipa responsável pelos planos de emergência nas quatro unidades educativas	Realizado
4.2. Atualização/implementação/criação do plano de emergência em cada uma das unidades educativas.	Em realização

Resultados a alcançar		
Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
1.1. Criação, até final do ano letivo de 2015-2016, de um Gabinete/ equipa responsável pela eficácia da comunicação.	Meta alcançada: Criação do gabinete/equipa de comunicação e atribuição de horas na componente não letiva aos elementos desse gabinete	→ Criação do gabinete/equipa de comunicação e atribuição de horas na componente não letiva aos elementos deste gabinete
1.3.1. Obtenção de correio eletrónico institucional para todo o pessoal não docente, garantindo uma utilização mensal de, pelo menos, 50%.	Meta alcançada: Criação de correio eletrónico institucional para todo o pessoal não docente, com uma ou mais vezes de utilização por ano de 50% dos inquiridos.	→ Endereços eletrónicos institucionais criados e utilizações registadas
1.3.2. Disponibilização de 8 PC para utilização no PBX e na sala dos assistentes operacionais (2 por unidade educativa).	Meta parcialmente alcançada: PCs disponibilizados para utilização no PBX e na sala dos assistentes operacionais nas EB1/JI e no PBX da ESM.	→ PCs disponibilizados para utilização no PBX e na sala dos assistentes operacionais
1.4. Formação do pessoal docente e não docente sobre a utilização do correio eletrónico institucional e plataforma online, concretizando com duas sessões de formação em setembro com, pelo menos, 50% de participantes.	Meta alcançada: Realização de duas sessões de formação do pessoal docente e não docente sobre a utilização do correio eletrónico institucional e plataforma online.	→ Registo de realização das sessões de formação e folhas de presenças
1.5. Informação regular das deliberações tomadas nos diversos órgãos de gestão escolar e outras estruturas pedagógicas, após o final de cada reunião.	Meta alcançada: Afixação regular de informação das deliberações tomadas nos diversos órgãos de gestão escolar e outras estruturas pedagógicas.	→ Disponibilização das informações em local próprio/emails institucionais
1.6. Sensibilização dos pais e encarregados de educação para a utilização dos meios de comunicação existentes nas reuniões de pais de final de período dinamizadas pelos diretores de turma e/ou professores titulares, nas reuniões dinamizadas pelas associações de pais e encarregados de educação, consubstanciado num aumento em 50% do número de visitas verificado em igual período no ano transato.	Meta não alcançada: Reuniões de sensibilização não realizadas.	→ Reuniões de sensibilização e folhas de presenças/número de visitas à plataforma online e página web do agrupamento
1.7. Criação de 16 espaços físicos próprios para a divulgação da informação a docentes, pessoal não docente, discentes, pais e encarregados de educação, por unidade educativa.	Meta alcançada: Criação de espaços físicos próprios para a divulgação da informação a docentes, pessoal não docente, discentes, pais e encarregados de educação, por unidade educativa.	→ Espaços para PD, PND, alunos e pais/encarregados de educação criados
1.8. Reconhecimento do mérito de todos os alunos que se destacaram em atividades curriculares e extracurriculares	Meta parcialmente alcançada: Nas EB1/JI afixação mensal do reconhecimento dos alunos que se destacaram no seu valor, por demonstrarem muito bom comportamento e espírito de interajuda relevante e continuado, nos painéis dos alunos. Divulgação anual dos alunos que se destacaram e integram o quadro de mérito e excelência, por obterem excelentes resultados escolares, produzirem trabalhos e realizarem atividades de excelente qualidade, quer no domínio curricular, quer no domínio das atitudes, no Jornal Escolar e Site do Agrupamento. Na EB23 MAM foi afixado trimestralmente o ranking dos resultados escolares dos discentes.	→ Divulgação do mérito dos alunos nos painéis, site do agrupamento, e meios de comunicação local sempre que se justifique
1.9. Criação de 4 folhetos, um por cada unidade educativa, para divulgação do horário de funcionamento dos serviços.	Meta alcançada: Criação de um boletim informativo no início do ano letivo, em cada uma das Unidades Educativas do Agrupamento, informando o horário de funcionamento dos serviços do Agrupamento.	→ Folhetos disponibilizados
1.10. Informação sobre o regulamento interno em todas as reuniões, no início do ano letivo, às turmas de 1º, 5º, 9º e 10º e aplicação de um questionário de satisfação com, pelo menos, 70% de participantes.	Meta alcançada: Informação sobre o regulamento interno em reuniões com as turmas e/ou encarregados de educação. Do questionário aplicado, 86% dos inquiridos afirma conhecer o regulamento interno.	→ atas das reuniões, questionários de satisfação, taxa de adesão e análise dos resultados obtidos
2.1. Apresentação dos direitos/deveres e de boas práticas pelas associações de pais aos "novos" pais e encarregados de educação e aplicação de um questionário de satisfação com, pelo menos, 70% de participantes.	Meta parcialmente alcançada: Apresentação dos direitos/deveres e de boas práticas pelas associações de pais aos "novos" pais e encarregados de educação e aplicação de um questionário de satisfação, embora sem tratamento estatístico e análise dos resultados.	→ atas das reuniões, questionários de satisfação, taxa de adesão e análise dos resultados obtidos

2.2. Dinamização de 3 sessões de formação, uma em cada período letivo, para os representantes dos pais/encarregados de educação da turma com, pelo menos, 50% de participantes.	Meta não alcançada: Não foram dinamizadas as ações propostas.	→ Sessões de formação realizadas e folhas de presenças
2.3. Dinamização de 2 sessões de formação em outubro e dezembro para pais e encarregados de educação sobre a utilização da plataforma online com, pelo menos, 50% de participantes dos pré-inscritos.	Meta não alcançada: Não foram dinamizadas as ações propostas.	→ Sessões de formação realizadas e folhas de presenças
3.1. Envio para o e-mail institucional de docentes e não docentes de documentos relacionados com a vida escolar do agrupamento e aplicação de um questionário de satisfação, no final do ano letivo, com pelo menos 50% de participantes.	Meta parcialmente alcançada: Enviados resumos e informações a todos os funcionários do agrupamento. Questionário de satisfação em aplicação.	→ Envio dos documentos, questionários de satisfação, taxa de adesão e análise dos resultados obtidos
3.2. Divulgação das atividades do PAA previstas (por mês)	Meta alcançada: Divulgação trimestral, em todas as unidades educativas do agrupamento, das atividades previstas no PAA.	→ Registos da informação afixada
3.3. Divulgação dos assuntos tratados e deliberações do Conselho Geral, nas diferentes unidades educativas através de um resumo por cada reunião realizada.	Meta alcançada: Afixação regular, em todas as unidades educativas do agrupamento, de informação resultante das deliberações do Conselho Geral.	→ Resumos divulgados ao PD, PND, alunos e pais/encarregados de educação, painéis e site do agrupamento
3.4. Divulgação de seis notícias do Agrupamento por ano letivo nos meios de comunicação locais.	Meta alcançada: Publicação no Jornal de Sintra de seis notícias sobre o agrupamento (Novembro 2016 (2), Janeiro, Abril (3)).	→ Revista de imprensa, divulgação das notícias
4.1. Criação de um Gabinete/Equipa responsável pela segurança para a elaboração/reestruturação dos planos de emergência até ao final do ano letivo de 2015-2016.	Meta alcançada: Criação do gabinete e atribuição de horas na componente não letiva aos elementos desse gabinete.	→ Criação do gabinete/equipa de comunicação e atribuição de horas na componente não letiva aos elementos deste gabinete
4.2. Dar cumprimento à legislação em vigor sobre planos de emergência, até junho de 2017.	Meta parcialmente alcançada: Foram executados exercícios de simulação de evacuação de emergência nas unidades educativas e todas as etapas e atividades necessárias à realização desses exercícios.	→ Documentos dos planos de emergência

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
1.1 Disponibilidade empenho dos elementos a integrar a equipa	→ Dificuldade na conciliação de horários entre os elementos da equipa
1.2 Disponibilização da verba necessária por parte da tutela	→ Custo associado à utilização de uma nova plataforma online
1.3 Existência de dotação orçamental para aquisição dos PCs	→ Inexistência de verba para aquisição dos PCs
1.4. Motivação e disponibilidade dos recursos humanos envolvidos para receber formação.	→ Indisponibilidade dos recursos humanos envolvidos para receber formação e/ou inexistência de formador
1.5. Celeridade na seleção/divulgação da informação	→ Morosidade na seleção/divulgação da informação
1.6 Motivação e existência de recursos dos pais e encarregados de educação para a utilização dos serviços web	→ Desinteresse dos pais e encarregados de educação pela utilização dos serviços web
1.7. Existência de dotação orçamental para aquisição de painéis de divulgação	→ Inexistência de verba para aquisição de painéis de divulgação
1.8. Propostas emanadas dos conselhos de turma/ano, coordenadores dos diretores de turma, coordenadores de projetos/clubes, associações de pais e encarregados de educação e associações de estudantes	→ Inexistência de propostas
1.9. Disponibilização dos folhetos em tempo útil, em diferentes formatos, nas várias unidades educativas	→ Atrasos na execução/distribuição dos folhetos

1.10. Motivação e empatia criadas entre os alunos	→ Indisponibilidade dos alunos para transmitir e/ou apreender a informação veiculada
2.1. Presença/ disponibilidade dos pais e encarregados de educação para se envolverem ativamente na vida escolar dos seus educandos	→ Fraca adesão por parte de pais e encarregados de educação e dificuldade de conciliação de horários
2.2. Presença dos representantes dos encarregados de educação	→ Ausência dos representantes dos encarregados de educação
2.3. Presença dos encarregados de educação e disponibilidade do formador	→ Ausência dos encarregados de educação e/ou indisponibilidade do formador
3.1. Necessidade de utilização do correio institucional	→ Disponibilização da informação para emails de correio eletrónico pessoais
3.2. Publicação/ Afixação em local visível das atividades do Plano anual de atividades a realizar mensalmente	→ Publicação/ Afixação não em tempo útil das atividades do plano anual de atividades a realizar mensalmente
3.3. Disponibilização em tempo útil do resumo do conselho geral para posterior divulgação	→ Eventual indisponibilidade do Conselho Geral em facultar uma resenha dos assuntos tratados nesse órgão
3.4. Abertura dos meios de comunicação locais para divulgação das notícias do agrupamento	→ Não publicação por parte dos meios de comunicação local das notícias do agrupamento ou inexistência de notícias para publicar
4.1. Disponibilidade e empenho dos elementos a integrar a equipa	→ Dificuldade na conciliação de horários entre os elementos da equipa
4.2. Dotação orçamental e formação dos recursos humanos envolvidos	→ Indisponibilidade dos parceiros externos e/ou inexistência de dotação orçamental para a concretização das etapas necessárias à elaboração/aprovação dos planos de emergência

Data de início	Data de conclusão
Maio de 2016	Junho de 2017

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Pessoal Docente; Pessoal não Docente; Alunos; Pais e Encarregados de Educação;	25 000€

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
→ Questionários de satisfação a docentes, não docentes, alunos, pais e encarregados de educação, Direção e parceiros	→ Setembro/Outubro, Dezembro, Março/Abril, Maio/Junho
→ Listagem de emails institucionais do pessoal não docente	→ Dezembro
→ Número de PCs disponibilizados	→ No final do ano letivo
→ Consulta dos assuntos enviados para o email institucional;	→ Duas semanas após o envio
→ Registo de presenças em reuniões, ações de formação e/ou sessões de trabalho	→ Após as reuniões, ações de formação e/ou sessões de trabalho
→ Conteúdos e materiais produzidos/publicitados	→ No final de cada período
→ Registos de reuniões/contatos	→ Após o final das reuniões
→ Espaços criados e/ou remodelados	→ No início/final de cada ano

→ Relatórios e dados estatísticos no âmbito do plano tecnológico da educação	→ Início do 2º e 3º período
→ Listagem dos alunos distinguidos em atividades curriculares e extracurriculares	→ No início de cada período
→ Número de parceiros e contatos estabelecidos (4.2)	→ No final do ano letivo 2016/2017
→ Verificar a inserção na ordem de trabalhos dos conselhos de turma a promoção da visibilidade dos alunos distinguidos	→ Conselhos de turma de avaliação
→ Plano anual de atividades/ plataforma GARE	→ Mensalmente
→ Reuniões periódicas da equipa para monitorizar a implementação destas atividades e registos no moodle da formação	→ Reuniões mensais

Ponto de situação intermédio Julho de 2016

Melhorias conseguidas

Não é possível avaliar melhorias dado que a maioria das atividades previstas são a implementar no próximo ano letivo (2016/2017). No entanto estão a ser tomadas providências para propiciar a sua implementação.

Constrangimentos surgidos

Resistência da comunidade educativa em envolver-se ativamente nas atividades propostas nesta ação de melhoria. Impossibilidade, por parte da direção educativa, de atribuir horas aos elementos envolvidos para desenvolverem as ações propostas, por inexistência de atribuição crédito horário por parte da tutela.

Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)

Investir na participação de representantes de toda a comunidade educativa neste processo.

Ponto de situação intermédio Fevereiro de 2017

Melhorias conseguidas

Melhorias conseguidas:

- Foi criado um gabinete de comunicação que supervisiona os resultados alcançados e monitoriza os processos de comunicação nas várias unidades educativas;
- Foi criado um correio institucional para o pessoal não docente e dada formação para a sua utilização;
- Nas unidades educativas foram colocados PC na sala dos Assistentes Operacionais e nos PBX;
- Foram concretizadas as formações para docentes e não docentes para utilização do correio eletrónico institucional;
- Foi garantida a divulgação regular das deliberações tomadas nos diversos órgãos de gestão escolar e outras estruturas pedagógicas;
- Foram criados espaços físicos próprios para divulgação da informação a docentes, pessoal não docente, discentes, pais e encarregados de educação, por unidade educativa;
- Foi dada informação sobre o regulamento interno em todas as reuniões, no início do ano letivo, às turmas de 1º, 5º, 9º e 10º anos;
- Foi feita a divulgação do horário de funcionamento dos serviços em todas as unidades educativas;
- Foi feita a apresentação dos direitos/deveres e de boas práticas pelas associações de pais aos "novos" pais e encarregados de educação;
- Tem sido efetuado o envio para o e-mail institucional de docentes e não docentes de documentos relacionados com a vida escolar do agrupamento;
- Tem sido efetuada a divulgação das atividades do PAA previstas mensalmente;
- Foram divulgadas nos meios de comunicação locais notícias referentes ao agrupamento;
- Foi criado um Gabinete/Equipa responsável pela segurança para a elaboração/reestruturação dos planos de emergência.

Constrangimentos surgidos

Resistência da comunidade educativa em envolver-se ativamente nas atividades propostas nesta ação de melhoria.
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Diversificar as formas de participação e envolvimento de representantes de toda a comunidade educativa neste processo.
Ponto de situação final (Junho de 2017)
Melhorias conseguidas
Foram disponibilizados PCs para utilização no PBX e na sala dos assistentes operacionais nas EB1/JI e no PBX da ESMM.
Foram realizadas duas sessões de formação do pessoal docente e não docente sobre a utilização do correio eletrónico institucional e plataforma online.
Foi afixada regularmente a informação das deliberações tomadas nos diversos órgãos de gestão escolar e outras estruturas pedagógicas.
Foram criados/otimizados espaços físicos próprios para a divulgação da informação a docentes , pessoal não docente, discentes, pais e encarregados de educação, por unidade educativa.
Foram afixadas mensalmente nas EB1/JI as listagens dos alunos que se destacaram pelo seu valor, por demonstrarem muito bom comportamento e espírito de interajuda relevante e continuado, nos painéis dos alunos e foi feita a divulgação anual dos alunos que se destacaram e integram o quadro de mérito e excelência, por obterem excelentes resultados escolares, produzirem trabalhos e realizarem atividades de excelente qualidade, quer no domínio curricular, quer no domínio das atitudes, no Jornal Escolar e Site do Agrupamento. Na EB23 MAM foi afixado trimestralmente o ranking dos resultados escolares dos discentes.
Foi criado um boletim informativo no início do ano letivo, em cada uma das unidades educativas do agrupamento, informando o horário de funcionamento dos serviços.
Foi transmitida, em reunião de encarregados de educação, a informação onde poderiam consultar, em pormenor, o regulamento interno.
Foi realizada a apresentação dos direitos/deveres e de boas práticas pelas associações de pais aos "novos" pais e encarregados de educação e aplicação de um questionário de satisfação, embora sem tratamento estatístico.
Foram enviados resumos e informações a todos os funcionários do agrupamento. Questionário de satisfação em aplicação.
Foi divulgado trimestralmente, em todas as unidades educativas do agrupamento, as atividades previstas no PAA.
Foram afixadas regularmente, em todas as unidades educativas do agrupamento, informações resultante das deliberações do conselho geral.
Foram publicadas no Jornal de Sintra seis notícias sobre o agrupamento (Novembro 2016 (2), Janeiro e Abril (3)).
Foi criado o gabinete/equipa responsável pela segurança, para a elaboração/reestruturação dos planos de emergência.
Foram executados exercícios de simulação de evacuação de emergência nas unidades educativas e todas as etapas e atividades necessárias à realização desses exercícios.
Constrangimentos surgidos
Pouco envolvimento da comunidade educativa nas atividades propostas nesta ação de melhoria.
Insuficiência de recursos humanos disponíveis e qualificados para o tratamento de dados e análise dos resultados de diferentes questionários.
Insuficiência de recursos materiais para afetar PC's a todas as salas dos assistentes operacionais.
Dificuldade em motivar os encarregados de educação para um uso não tradicional de comunicação com as escolas, nomeadamente pela utilização corrente dos serviços Web.

Dificuldade em organizar e em garantir a presença de encarregados de educação em sessões de formação.
Grande complexidade legal e organizacional para elaborar em curto espaço de tempo Planos de Emergência para todas as unidades educativas, nomeadamente quanto ao número de parceiros externos a envolver, técnicos externos devidamente habilitados, quanto à sistematização de normas e regras para todo o agrupamento, vistorias, ações de manuseamento de equipamentos, organização dos meios humanos e elaboração exaustiva do Plano de Prevenção e do Plano de Emergência.
Aspetos a aprofundar no próximo ano letivo (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)
Colocação de um PC no PBX e outro na sala dos assistentes operacionais nas unidades educativas em falta.
Sensibilização dos encarregados de educação na utilização dos serviços web em reuniões com os diretores de turma, professores titulares de turma e direção.
Formação sobre direitos e deveres dos representantes dos pais/encarregados de educação da turma.
Formação de pais e encarregados de educação sobre a plataforma online.
Garantir que o nível de envolvimento dos diferentes corpos se mantém, incluindo nas tarefas de integração de novos elementos (em especial, no caso do corpo docente) a divulgação dos mecanismos já existentes, e dos agora criados, de circulação de informação, agilizando, por exemplo, o acesso à conta de mail institucional.
Prolongamento da existência do Gabinete de Comunicação (em articulação com a unidade do PTE), assegurando a manutenção das iniciativas lançadas no âmbito do PAM e/ou outras.
Instituir a prática, por parte de todas as estruturas do agrupamento (sempre que materialmente seja possível), de fazer chegar toda a informação objeto de afixação em placards ao mail institucional dos elementos dos diferentes corpos.
Adoção e promoção de soluções tecnológicas e de aplicações que permitam o desenvolvimento do Plano Tecnológico do Agrupamento.
Prosseguir com o desenvolvimento das atividades dos Planos de Emergência, nomeadamente, através da uniformização de regras, de procedimentos e de sinalética.