



**Agrupamento de Escolas de Pombal,  
Pombal**

# PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

Modelo CAF Educação

## Assunto

A implementação de um processo de autoavaliação permite identificar com clareza o que a escola faz bem e o que precisa de melhorar. Este documento é o Plano de Ações de Melhoria (PAM) que surge na sequência do trabalho efetuado entre 2023 e 2024, após a aplicação do processo CAF Educação (versão 2013)

Equipa de Avaliação Interna

## Apoio



### Equipa de Avaliação Interna

Área/Função	Nome
<b>Coordenador Equipa Avaliação Interna - Docente</b>	Anabela Marques dos Santos Afonso
Representante da Educação pré-escolar	Ana Maria Pereira Duarte Cabral
Representante do 1ºCEB	Paula Cristina Reis Alves
Representante do 2ºCEB	Maria Madalena Domingues da Silva
Representante do 3ºCEB	Raul António Fernandes Bernardino
Representante do Ensino Secundário	Raul António Fernandes Bernardino
Representantes dos Cursos Profissionais	Maria Anabela Cordeiro Coelho
Representante dos Serviços Técnico-Pedagógicos	Célia Maria Medeiros Lima
Representante AT	Sandra Maria Lopes Francisco
Representante AO	Maria do Céu Gameiro
Representante da Associação de Estudantes	Cristóvão Gonçalves

Responsabilidade sobre o documento			
PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA 2024			
<b>Elaborado por:</b>	Equipa de Avaliação Interna	<b>Em:</b>	04/12/2024
<b>Verificado por:</b>	Diretor	<b>Em:</b>	05/12/2024
<b>Aprovado por:</b>	Conselho Pedagógico	<b>Em:</b>	17/12/2024
Revisões	Data	Secção revista	Motivo da alteração
--	--	--	--
Versão atual	Ver. 1	Referência	CP-20240812b

## Índice

<b>ÍNDICE</b> .....	<b>2</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS</b> .....	<b>3</b>
<b>LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS</b> .....	<b>4</b>
<b>DEFINIÇÃO DE TERMOS</b> .....	<b>5</b>
<b>1. SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	<b>7</b>
1.1. Resumo das ações de melhoria.....	7
1.2. <i>Monitorização e avaliação das Ações de Melhoria (AM)</i> .....	10
1.3. <i>Coordenação das AM</i> .....	11
1.4. <i>Monitorização e supervisão</i> .....	11
<b>2. ENQUADRAMENTO</b> .....	<b>12</b>
2.1. INTRODUÇÃO .....	12
<b>3. OPORTUNIDADES DE MELHORIA E FUNDAMENTAÇÃO</b> .....	<b>12</b>
3.1. APRESENTAÇÃO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS .....	12
3.2. OBJETIVOS DA ESCOLA .....	17
<b>4. QUICK WINS - MELHORIAS A IMPLEMENTAR DE IMEDIATO</b> .....	<b>17</b>
<b>5. AÇÕES DE MELHORIA A IMPLEMENTAR</b> .....	<b>18</b>
5.1. CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO .....	18
5.2. IDENTIFICAÇÃO E PRIORIZAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA.....	18
5.3. PLANEAMENTO DAS AÇÕES DE MELHORIA .....	20
<b>6. FICHAS DAS AÇÕES DE MELHORIA</b> .....	<b>23</b>
6.1. DESCRITORES DAS FICHAS DAS AÇÕES DE MELHORIA.....	23
6.2. APRESENTAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA .....	24
AM1 - MELHORIA DA QUALIDADE DAS AVALIAÇÕES.....	24
AM2 - REFORÇO DA CONECTIVIDADE DIGITAL E DO USO DE TECNOLOGIA EDUCATIVA .....	29
AM3 - APROFUNDAMENTO DA GESTÃO CURRICULAR .....	32
AM4 - FOCO NA EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR E 1º CICLO.....	34
AM5 - PROMOÇÃO DE AMBIENTES ESCOLARES INCLUSIVOS E SAUDÁVEIS.....	36
<b>7. ANEXOS</b> .....	<b>39</b>
7.1. ANEXO 1 - CICLO PDCA .....	39
7.2. ANEXO 2 – METAS, OBJETIVOS E INDICADORES.....	39
7.3. ANEXO 3 – TIPOS DE INDICADOR .....	40

## Índice de tabelas

TABELA 1 – OPORTUNIDADES DE MELHORIA RECONHECIDAS, POR ORDEM ALFABÉTICA, COM IDENTIFICAÇÃO DAS FONTES E RELEVÂNCIA .....	13
TABELA 2 - QUICK WINS: LISTAGEM DAS MEDIDAS RÁPIDAS A IMPLEMENTAR .....	17
TABELA 3 – CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO DAS AM .....	18
TABELA 4 - PRIORIZAÇÃO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA (AM) .....	19
TABELA 5 – AM1 - MELHORIA DA QUALIDADE DAS AVALIAÇÕES: JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO .....	20
TABELA 6 – AM 2 - REFORÇO DA CONECTIVIDADE DIGITAL E DO USO DE TECNOLOGIA EDUCATIVA: JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO .....	20
TABELA 7 – AM 3 - APROFUNDAMENTO DA GESTÃO CURRICULAR: JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO .....	20
TABELA 8 – AM 4 - FOCO NA EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR E 1º CICLO: JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO .....	21
TABELA 9 – AM 5 - PROMOÇÃO DE AMBIENTES ESCOLARES INCLUSIVOS E SAUDÁVEIS: JUSTIFICAÇÃO DA PONTUAÇÃO .....	21
TABELA 10 - CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PLANO DE MELHORIAS .....	22

## Lista de siglas e acrónimos

- AA .....Autoavaliação.
- AEE.....Avaliação Externa das Escolas.
- AL .....Alunos/Alunas.
- AM .....Ação (ou ações) de Melhoria.
- ANQEP .....Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, IP (<https://www.anqep.gov.pt>).
- CAF.....Common Assessment Framework (Estrutura Comum de Avaliação): modelo de gestão da qualidade e da melhoria para organizações públicas.
- CAF-Educação .....Modelo CAF (*Common Assessment Framework*, em português: Estrutura Comum de Avaliação) adaptado para as organizações educativas (versão 2013). Poderá encontrar informação mais detalhada sobre o modelo no site oficial da CAF em Portugal (<https://www.caf.dgaep.gov.pt/>).
- DGAEP.....Direção Geral da Administração e do Emprego Público (<https://www.dgaep.gov.pt/>).
- EAI.....Equipa de Avaliação Interna (do observatório de qualidade ou equivalente), sobre a qual recaem as tarefas de coordenação do processo de autoavaliação na organização. É constituída por vários elementos: alunos, pais/EE, docentes, não docentes e parceiros.
- EQAVET.....Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e a Formação Profissionais (<http://www.qualidade.anqep.gov.pt>). European Quality Assurance in Vocational Education and Training.
- EE ou Pais/EE .....Pais e/ou Encarregados de Educação das crianças/alunos.
- EFQM .....European Foundation for Quality Management (<https://www.efqm.org/>).
- EIPA.....European Institute of Public Administration, entidade europeia responsável pela definição e evolução do modelo CAF para as organizações públicas europeias, onde se incluem as organizações educativas (<https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/>).
- GAA.....Grelha de autoavaliação, produzido pela EAI.
- IGEC .....Inspeção Geral da Educação e Ciência (<https://www.igec.mec.pt>).
- PADDE.....Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas. Tem por base o quadro conceptual dos documentos orientadores desenvolvidos pela Comissão Europeia, designadamente o DigCompEdu e o DigCompOrg.
- PAM .....Plano de ações de melhoria.
- PASEO .....Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.
- PD .....Pessoal docente.
- PDCA.....Ciclo PDCA (Plan – Planear, Do – Executar, Check – Monitorizar e rever e ACT – Ajustar).
- PEA/PEE .....Projeto Educativo de Agrupamento ou de escola não agrupada.

PND.....Pessoal Não Docente.

TEIP.....Territórios Educativos de Intervenção Prioritária. O Programa TEIP3 (regulado pelo Despacho Normativo n.º 20/2012, de 3 de outubro) é uma iniciativa que visa apoiar os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas que se localizam em territórios económica e socialmente desfavorecidos, marcados pela pobreza e exclusão social, onde a violência, a indisciplina, o abandono e o insucesso escolar mais se manifestam. São objetivos centrais do programa a prevenção e redução do abandono escolar precoce e do absentismo, a redução da indisciplina e a promoção do sucesso educativo de todos os alunos.

TQM.....*Total Quality Management* (Gestão da Qualidade Total), estratégia de administração orientada para criar consciência de qualidade em todos os processos organizacionais.

## Definição de termos<sup>1</sup>

Aluno/Formando .....Pessoas que estão a aprender num contexto organizado e estruturado e/ou que frequentam um curso de formação.

Análise SWOT .....Análise dos Pontos fortes (Strengths), dos Pontos fracos (Weaknesses), das Oportunidades (Opportunities) e das Ameaças (Threats) de, e para, uma organização.

APEE.....Associação de Pais e Encarregados de Educação.

Bench learning .....É um processo pelo qual uma organização pode comparar o seu desempenho com outras organizações. Esta técnica pode ser uma ferramenta poderosa e eficaz para o progresso da organização, pois explora princípios básicos como «não reinventar a roda» e «aprender com os outros». A CAF, bem como outras ferramentas de análise organizacional, pode ser utilizada com esta finalidade. O *bench learning* enfatiza o processo de aprendizagem e não apenas uma comparação de indicadores, factos e medidas.

Benchmarking.....Existem inúmeras definições de benchmarking, mas as palavras-chave associadas com este termo são “comparar com os outros”. O Benchmarking consiste simplesmente em fazer comparações com outras organizações e depois aprender as lições retiradas dessas comparações.

Ciclo PDCA .....O ciclo PDCA (também referido como ciclo de Deming ou da melhoria contínua) é um ciclo de quatro fases (uma por cada letra) que têm de ser ultrapassadas para se conseguir a melhoria contínua na organização, tal como Deming descreve: PLAN (fase de planeamento); DO (fase da execução), CHECK (fase de revisão e controlo) e, finalmente, ACT (fase da avaliação final, adaptação e eventual ajuste). Estas quatro fases reforçam a ideia de que os planos de melhoria devem começar com um planeamento cuidadoso que deve resultar numa ação eficaz que deve ser revista e eventualmente ajustada, voltando, novamente, à fase de planeamento inicial, dando continuidade ao processo de melhoria, iniciando um novo ciclo.

Cidadão/Cliente.....No âmbito da CAF-Educação considera-se que o termo “Cidadão/Cliente” quando nos referimos a alunos e pais/encarregados de educação que usufruem da instituição educativa.

---

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

- Escola..... Usaremos a palavra “escola” para nos referirmos, indistintamente, a organizações educativas agrupadas (vulgarmente designadas por Agrupamentos de Escolas) ou escolas não agrupadas (escolas que não estão integradas em Agrupamentos de Escolas).
- Comunidade educativa... Conjunto mais alargado de atores que extravasa a comunidade escolar, constituído por pessoas/instituições que pertencem à própria escola/agrupamento de escolas, e outras que lhes sejam externas. Esta comunidade compreende, igualmente, os representantes dos municípios e das organizações e associações que desenvolvem atividades no âmbito social, económico, cultural e científico e se mostram interessados no processo educativo local (e regional) da escola/agrupamento de escolas.
- Comunidade escolar..... Conjunto de atores que pertencem à própria escola/agrupamento de escolas. Esta comunidade integra alunos, pais/EE, docentes, funcionários e o Ministério da Educação.
- Excelência ..... Práticas de gestão da organização, bem como resultados alcançados de grande relevância com base nos conceitos fundamentais da Gestão da Qualidade Total, tal como formulados pela EFQM. Inclui a orientação por resultados, a focalização no cliente, a liderança e a constância de propósitos, a gestão por processos e factos, o envolvimento das pessoas, a melhoria contínua, inovação, parcerias com benefícios mútuos, e responsabilidade social corporativa.
- Indicadores ..... Medidas que são indicativas, ou seja, que demonstram os resultados de uma ação.
- Parcerias ..... Relação de trabalho duradoura com outras entidades, numa base comercial ou não, que visa atingir um objetivo comum, criando assim uma mais-valia para a organização, para os seus clientes e outras partes interessadas.
- Partes interessadas..... Designa todos aqueles que têm um interesse, financeiro ou não, nas atividades da organização. As partes interessadas internas e externas podem ser classificadas em quatro categorias principais: as autoridades políticas; os cidadãos/clientes; as pessoas que trabalham na organização; os parceiros.
- Pessoas ..... No âmbito da CAF-Educação considera-se o uso do termo “Pessoas” quando nos referimos ao pessoal docente e não docente da organização escolar (Recursos Humanos).
- Pessoas/Colaboradores.. Todos os colaboradores da organização, incluindo os que trabalham a tempo inteiro, a tempo parcial, de forma definitiva ou temporariamente.
- Responsabilidade social.. Compromisso estabelecido pelas organizações do setor público e privado para contribuírem para o desenvolvimento sustentável, trabalhando com os seus colaboradores, as suas famílias, comunidades locais e com a sociedade para melhorar a qualidade de vida. O objetivo é trazer benefícios, tanto para as organizações como para a sociedade em geral.
- Stakeholders ..... O mesmo que partes interessadas.

## 1. Sumário executivo

Após a aplicação do modelo CAF Educação (versão 2013), a organização escolar elabora um Plano de Ações de Melhoria (PAM). O objetivo do PAM é traduzir os resultados da autoavaliação efetuada em ações concretas e direcionadas para a melhoria contínua da escola. Em termos práticos, o PAM serve como um roteiro estratégico para orientar as iniciativas e projetos da escola a curto, médio e longo prazo (2 anos), visando alcançar os objetivos de qualidade definidos nos documentos estruturantes da organização. Especificamente, o PAM visa:

- **Priorizar as áreas de melhoria:** Identificar e priorizar as áreas que necessitam de maior atenção e intervenção, com base nos resultados da autoavaliação e nas prioridades estratégicas da escola;
- **Definir ações concretas:** Estabelecer ações específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (SMART) para cada área de melhoria, detalhando os responsáveis, os recursos necessários, os prazos e os indicadores de sucesso;
- **Alocar recursos:** Garantir a disponibilidade dos recursos humanos, financeiros e materiais necessários para a implementação das ações de melhoria;
- **Monitorizar o progresso:** Acompanhar e avaliar regularmente o progresso das ações de melhoria, utilizando indicadores de desempenho e ajustando as estratégias conforme necessário;
- **Promover a melhoria contínua:** Assegurar que a melhoria contínua se torne parte da cultura da escola, incentivando a participação de todos os stakeholders e celebrando os sucessos alcançados.

Em resumo, o Plano de Melhoria é uma ferramenta essencial para garantir que a autoavaliação com a CAF Educação não se limite a um diagnóstico, mas que se traduza em ações concretas que impulsionem a qualidade e a excelência da escola. De referir que, se a sua eficácia está muito relacionada com a necessidade de os alunos adquirirem o perfil de competências previsto no Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), a eficiência depende da otimização dos recursos e da celeridade dos processos.

Os **Pontos Fortes** identificados durante a autoavaliação serão objeto de acompanhamento de modo a garantir a sua sustentabilidade. Por outro lado, as **Áreas a Melhorar** devem mobilizar toda a comunidade educativa para um esforço (permanente e necessário) de mudança e melhoria.

Não sendo possível a implementação simultânea de todas as propostas de ações de melhoria identificadas durante o diagnóstico, foi realizada uma priorização, com base em critérios bem definidos, devendo o PAM ser integrado no planeamento estratégico da escola e a sua implementação decorrer nos próximos dois anos letivos.

### 1.1. Resumo das ações de melhoria

#### **AM1: Melhoria da Qualidade das Avaliações**

- **Fontes:** PEE (Projeto Educativo de Escola), Relatório da IGEC (Inspeção-Geral da Educação e Ciência), EAI (Estratégia de Avaliação da Escola), Projeto de Intervenção.
- **Justificação:**
  - PEE: O PEE sublinha a importância de "melhorar a qualidade das avaliações assegurando rigor, exequibilidade, adequação ética e utilidade". Este foco justifica a necessidade de um processo avaliativo que promova uma avaliação pedagógica que vá além da simples verificação do conhecimento, contribuindo para aprendizagens significativas.
  - Relatório da IGEC: O relatório da IGEC destaca a necessidade de "fornecer feedback de qualidade e monitorizar o progresso das aprendizagens dos alunos", evidenciando uma lacuna que pode ser abordada com melhorias na avaliação pedagógica, aumentando a clareza e utilidade do feedback para os alunos.



- EAI: A Estratégia de Avaliação da Escola aponta a "melhoria da comunicação dos resultados das avaliações aos alunos e encarregados de educação" como uma área crítica para garantir que os processos de avaliação sejam transparentes e compreensíveis, promovendo uma abordagem mais inclusiva na comunicação dos resultados.
- Projeto de Intervenção: O Projeto de Intervenção reforça a necessidade de "melhorar a qualidade das avaliações assegurando rigor, exequibilidade, adequação ética e utilidade", o que alinha esta ação de melhoria com as prioridades estratégicas da escola.
- **Relevância do Tema:** A aplicação de uma verdadeira avaliação pedagógica é essencial para assegurar que o processo de ensino-aprendizagem seja justo e eficaz. Esta ação responde a preocupações fundamentais destacadas tanto no Projeto Educativo como no Relatório da IGEC e no Projeto de Intervenção, sendo central para a criação de um ambiente educativo que valoriza o progresso das aprendizagens e o desenvolvimento integral dos alunos. Melhorar a qualidade das avaliações fortalece o papel da escola na promoção de práticas pedagógicas transparentes e que valorizam o feedback contínuo, garantindo que os alunos e as suas famílias compreendam os resultados e possam acompanhar o desenvolvimento escolar.

## **AM2: Reforço da Conectividade Digital e do uso de Tecnologia Educativa**

- **Fontes:** PEE (Projeto Educativo de Escola), Projeto de Intervenção, EAI (Estratégia de Avaliação da Escola).
- **Justificação:**
  - PEE: O Projeto Educativo da Escola enfatiza a importância de "reforçar o uso da conectividade digital e dos dispositivos tecnológicos para construir processos de avaliação mais autónomos, motivadores e formativos". Esta orientação demonstra a necessidade de desenvolver infraestruturas digitais que facilitem não só a conectividade, mas também o uso de tecnologia nas avaliações, preparando os alunos para ambientes de aprendizagem mais digitais e dinâmicos.
  - Projeto de Intervenção: Reforça a ideia de "reforçar a conectividade digital e a utilização de tecnologias no ensino", o que sublinha a importância de integrar tecnologias digitais como ferramentas pedagógicas eficazes no processo de ensino e aprendizagem, tanto para melhorar o acesso à informação como para dinamizar as aulas.
  - EAI: A Estratégia de Avaliação da Escola destaca a necessidade de "diversificar recursos digitais e otimizar os recursos existentes criando dinâmicas de sala de aula inovadoras centradas no aluno". Este foco no aluno justifica a implementação de ferramentas digitais que permitam a personalização e inovação nas práticas pedagógicas, tornando o ensino mais relevante e interativo.
- **Relevância do Tema:** A conectividade digital e o uso de tecnologia são fundamentais para a educação moderna, contribuindo para a criação de um ambiente de ensino inclusivo, que prepara os alunos para as exigências de uma sociedade cada vez mais digital. Esta ação de melhoria aborda as prioridades estratégicas definidas pelo Projeto Educativo, a EAI e o Projeto de Intervenção, reforçando a necessidade de dinamizar as práticas de ensino com tecnologias inovadoras e conectividade robusta. Integrar a tecnologia educativa nas aulas permite diversificar as metodologias de ensino, promover a autonomia dos alunos e construir um ambiente de aprendizagem que responde aos desafios contemporâneos e prepara os alunos para o futuro digital.

### **AM3: Aprofundamento da Gestão Curricular**

- **Fontes:** PEE (Projeto Educativo de Escola), Projeto de Intervenção, Relatório da IGEC (Inspeção-Geral da Educação e Ciência).
- **Justificação:**
  - PEE: O PEE destaca a necessidade de "aprofundar a articulação curricular entre ciclos de escolaridade e dentro da mesma área disciplinar, garantindo a sequencialidade dos programas curriculares". Este reforço visa assegurar que as transições entre os diferentes ciclos de ensino são coesas e bem estruturadas, promovendo uma continuidade pedagógica mais eficiente.
  - Projeto de Intervenção: Este documento reforça a prioridade de "aprofundar os processos em curso no âmbito da gestão curricular", apontando para a necessidade de melhorias contínuas na organização curricular, o que contribui para uma aprendizagem mais integrada e significativa.
  - Relatório da IGEC: O Relatório da IGEC também assinala a importância de "aprofundar os processos de gestão curricular", reconhecendo que uma gestão curricular eficaz é essencial para garantir a qualidade do ensino e o desenvolvimento harmonioso das competências dos alunos.
- **Relevância do Tema:** A gestão curricular é uma peça-chave na promoção de um ensino de qualidade, pois permite uma organização pedagógica que responde às necessidades dos alunos e facilita a articulação entre os diversos ciclos e áreas disciplinares. Esta ação de melhoria responde aos objetivos centrais expressos pelo PEE, Projeto de Intervenção e Relatório da IGEC, ao focar-se no desenvolvimento de uma gestão curricular que garanta a continuidade e sequencialidade dos programas e facilite a comunicação pedagógica entre ciclos. Através da melhoria na articulação curricular, promove-se uma abordagem educativa mais coesa e alinhada, facilitando o desenvolvimento de novas estratégias de ensino e aprendizagem e assegurando que os alunos possam progredir de forma consistente ao longo do seu percurso escolar.

### **AM4: Foco na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo**

- **Fontes:** PEE (Projeto Educativo de Escola), Projeto de Intervenção, Relatório da IGEC (Inspeção-Geral da Educação e Ciência).
- **Justificação:**
  - PEE: O PEE destaca a importância de "focar-se na educação pré-escolar e no 1º ciclo para antecipar insucessos futuros". Esta abordagem reflete a necessidade de assegurar uma base sólida nos primeiros anos escolares, onde se formam as competências iniciais que influenciam o sucesso académico ao longo de toda a escolaridade.
  - Projeto de Intervenção: Este documento sublinha a prioridade de "investir na educação precoce para prevenir o insucesso escolar", reforçando a necessidade de intervenções pedagógicas específicas e adaptadas ao nível precoce, como forma de evitar dificuldades de aprendizagem e garantir uma transição eficaz para os ciclos seguintes.
  - Relatório da IGEC: O Relatório da IGEC assinala a importância de "potenciar o sucesso escolar desde os primeiros anos", enfatizando a relevância de estratégias e monitorização contínua no pré-escolar e no 1º ciclo, para identificar precocemente as necessidades dos alunos e adequar as práticas pedagógicas.
- **Relevância do Tema:** A educação básica é um dos pilares fundamentais para o desenvolvimento académico e pessoal dos alunos, sendo determinante para o sucesso escolar nas etapas subsequentes. Esta ação de melhoria responde a um objetivo estratégico partilhado entre o PEE, o Projeto de Intervenção e o Relatório da IGEC, focando-se na implementação de metodologias inovadoras e na monitorização contínua do desenvolvimento dos alunos nos primeiros ciclos. Ao reforçar a educação pré-escolar e o 1º ciclo, é possível criar condições para uma aprendizagem sólida e progressiva, desenvolvendo desde cedo a capacidade crítica e reflexiva dos alunos e assegurando um percurso escolar mais sustentável e eficaz, com menor risco de insucesso.

### **AM5: Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis**

- **Fontes:** PEE (Projeto Educativo de Escola), Relatório da IGEC (Inspeção-Geral da Educação e Ciência), Projeto de Intervenção.
- **Justificação:**
  - PEE: O PEE sublinha a necessidade de "promover um ambiente escolar acolhedor, inclusivo e promotor do sucesso escolar". Este objetivo visa assegurar que a escola seja um espaço onde todos os alunos se sintam integrados e apoiados, o que é essencial para um ambiente de aprendizagem positivo e produtivo.
  - Relatório da IGEC: O relatório da IGEC aponta para a importância de "promover um ambiente escolar saudável, implementando medidas de redução do absentismo e da indisciplina escolar". Esta perspetiva reforça a necessidade de criar um clima de respeito e segurança, onde a presença regular e a disciplina sejam asseguradas como base para o sucesso escolar.
  - Projeto de Intervenção: Este projeto reforça a importância de "criar ambientes educativos interculturais para a promoção dos valores humanistas constantes no perfil do aluno", o que alinha a inclusão com o desenvolvimento de uma cidadania global, respeitando as diferenças culturais e promovendo a compreensão mútua.
- **Relevância do Tema:** A criação de ambientes escolares inclusivos e saudáveis é crucial para o desenvolvimento pessoal e académico dos alunos, sendo reconhecida como uma prioridade no PEE, Relatório da IGEC e Projeto de Intervenção. Ambientes educativos acolhedores e seguros promovem a integração dos alunos, reduzem a indisciplina e estimulam a convivência intercultural. Esta ação de melhoria centra-se em criar um espaço escolar que respeite e valorize a diversidade, apoie a inclusão e promova valores humanistas, resultando num ambiente mais propício à aprendizagem e ao desenvolvimento pessoal. A implementação de medidas que combatam a exclusão contribui para uma cultura de respeito e bem-estar, essenciais para o sucesso educativo e para uma escola onde todos os alunos possam prosperar.

### **1.2. Monitorização e avaliação das Ações de Melhoria**

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

escola/agrupamento, num único documento (resumos sobre o que correu bem e o que correu menos bem, com sugestões de melhoria).

### 1.3.Coordenação das AM

- Equipas:
  - As equipas de cada AM devem ser multidisciplinares, incluindo docentes, não docentes, pais, alunos, parceiros da comunidade (PND, enfermeiros, empresários, etc.), sempre que fizer sentido.
- Ciclo PDCA:
  - Cada AM deve ter pelo menos uma atividade em cada fase do ciclo PDCA (Planeamento, Execução, Monitorização, Avaliação/Ação) para garantir uma boa aplicação e impacto da ação de melhoria.
- Responsabilidades: A ficha de cada Ação de Melhoria clarifica as responsabilidades das pessoas envolvidas no seu desenvolvimento:
  - Dirigente responsável: Elemento da direção que monitoriza o andamento da AM e ao qual o Coordenador da AM recorre em caso de necessidade.
  - Coordenador da AM: Responsáveis pela execução da AM (cumprimento de prazos, atividades, recolha de evidências). Coordena as atividades e a equipa, entregando os relatórios previstos na longo do tempo.
  - Equipa Operacional: Cada AM tem uma equipa operacional que desenvolve as diversas atividades previstas na Ficha da Ação de Melhoria.

### 1.4.Monitorização e supervisão

- Reuniões:
  - Os coordenadores das AM devem realizar reuniões mensais com a sua equipa para acompanhamento das atividades e identificar dificuldades. A EAI supervisiona o trabalho dos coordenadores e reporta à Direção.
- Relatórios:
  - A EAI, que reúne periodicamente de acordo com o seu regulamento, consolida os relatórios mensais e trimestrais dos coordenadores para apresentar à Direção.

## 2. Enquadramento

### 2.1. Introdução

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

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

- Grelha de Autoavaliação (abreviado para GAA ou Documento L, produzido pela EAI);
- Projeto de Intervenção do Diretor;
- Projeto Educativo;
- Relatório da Avaliação Externa, pela Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC);
- Relatório do Ensino profissional, processo EQAVET;
- Relatórios dos questionários aplicados à comunidade (alunos, pais/encarregados de educação, pessoal docente, pessoal não docente e stakeholders) no âmbito da CAF Educação.

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

O PASEO pretende ser "uma matriz comum" para todas as escolas e vertentes de ensino, que define os valores, competências e princípios que devem orientar a intencionalidade educativa dos professores, rumo à desejada aprendizagem dos alunos. Mais do que um documento burocrático, entendemos que o PASEO desafia os docentes a desenvolver um conjunto de competências para que os nossos alunos sejam mais aptos, mais sabedores, mais cooperantes, mais interventivos e críticos na sociedade.

Este é desafio que foi prosseguido no desenho das ações de melhoria, em articulação com as várias necessidades identifica.

## 3. Oportunidades de Melhoria e Fundamentação

Apresenta-se agora a justificação da pontuação de cada AM a implementar no(s) próximo(s) ano(s) letivo(s).

### 3.1 Apresentação das oportunidades de melhoria identificadas

Das sugestões de melhoria analisadas, temos um total de 327 sugestões únicas, revelando uma ampla gama de ideias e recomendações para a escola. Globalmente, foram identificadas dez (10) oportunidades de melhoria. Na tabela seguinte detalhamos a sua apresentação, ordenadas alfabeticamente.

Tabela 1 – Oportunidades de melhoria reconhecidas, por ordem alfabética, com identificação das fontes e relevância

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Aprofundamento da Gestão Curricular	PEE, Projeto de Intervenção, Relat. IGEC	2. Planeamento e Estratégia	Gestão Curricular	Há desafios na articulação curricular entre ciclos, que importa enfrentar. A continuidade pedagógica e a sequencialidade dos programas carecem de reforço para melhorar a articulação curricular.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprofundar a articulação curricular vertical.</li> <li>2. Garantir a sequencialidade dos programas.</li> <li>3. Melhorar a comunicação pedagógica entre ciclos.</li> <li>4. Desenvolver novas estratégias de ensino e aprendizagem.</li> </ol>	PEE: "Aprofundar a articulação curricular entre ciclos de escolaridade e dentro da mesma área disciplinar garantindo a sequencialidade dos programas curriculares." Projeto de Intervenção: "Aprofundar os processos em curso no âmbito da gestão curricular." Relat. IGEC: "Aprofundar os processos de gestão curricular."	A gestão curricular é fundamental para assegurar a qualidade do ensino, sendo uma área central identificada no PEE, Projeto de Intervenção e Relatório da IGEC.
Capacitação Contínua dos Recursos Humanos	PEE, EAI, Projeto de Intervenção	3. Pessoas	Desenvolvimento Profissional	Necessidade de melhoria contínua nas competências dos profissionais da escola para acompanhar as mudanças educacionais e tecnológicas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oferecer formações contínuas para o corpo docente.</li> <li>2. Oferecer formações contínuas para o corpo não docente.</li> <li>3. Desenvolver competências específicas para o uso de tecnologias educacionais.</li> <li>4. Promover uma cultura de aprendizagem contínua entre os profissionais da escola.</li> </ol>	PEE: "Valorizar a qualificação e formação ao longo da vida." EAI: "Apostar na qualificação e desenvolvimento de competências dos recursos humanos." Projeto de Intervenção: "Capacitar a comunidade escolar para enfrentar mudanças e desafios."	A capacitação contínua é vital para garantir que os profissionais da escola estejam preparados para lidar com os novos desafios e tecnologias, conforme destacado em várias fontes.
Desenvolvimento de Competências do Século XXI	PEE, Relat. IGEC, EAI, Projeto de Intervenção	1. Liderança	Competências do Século XXI	Necessidade de preparar os alunos para os desafios contemporâneos, desenvolvendo as competências sociais, emocionais e digitais.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolver competências sociais e emocionais.</li> <li>2. Promover a alfabetização digital.</li> <li>3. Fomentar a cidadania ativa e democrática.</li> <li>4. Incentivar o pensamento crítico e criativo.</li> </ol>	PEE: "Desenvolver nos alunos competências sociais, relacionais e emocionais para a sua inserção na sociedade." Relat. IGEC: "Reforçar o pensamento matemático introduzindo princípios ligados à programação e pensamento computacional." EAI: "Desenvolver nos alunos competências de alfabetização da informação."	A preparação dos alunos para o futuro é uma prioridade estratégica mencionada em diversas fontes, refletindo a importância de desenvolver competências essenciais para o século XXI.

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
						Projeto de Intervenção: "Desenvolver nos alunos competências de alfabetização."	
Foco na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo	PEE, Projeto de Intervenção, Relat. IGEC	2. Planeamento e Estratégia	Educação Básica	Preocupação com a boa preparação dos alunos nos primeiros anos escolares, fundamentais para o desenvolvimento de um percurso académico sólido.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolver a capacidade crítica e reflexiva dos alunos desde cedo.</li> <li>2. Implementar estratégias pedagógicas inovadoras no pré-escolar e 1º ciclo.</li> <li>3. Monitorizar o desenvolvimento dos alunos para ajustes pedagógicos contínuos.</li> <li>4. Antecipar e mitigar insucessos futuros.</li> </ol>	PEE: "Focar-se na educação pré-escolar e no 1º ciclo para antecipar insucessos futuros." Projeto de Intervenção: "Investir na educação precoce para prevenir o insucesso escolar." Relatório IGEC: "Potenciar o sucesso escolar desde os primeiros anos."	A educação básica é um pilar fundamental para o desenvolvimento dos alunos nos anos seguintes, sendo uma área de intervenção estratégica mencionada no PEE, no Projeto de Intervenção e no Relatório da IGEC.
Inovação nas Metodologias de Ensino	PEE, Projeto de Intervenção, EAI	2. Planeamento e Estratégia	Inovação Pedagógica	A diversificação e inovação nas metodologias de ensino é fundamental para melhor endereçar as necessidades atuais dos alunos e ir ao encontro de uma sociedade inclusiva e tecnológica.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversificar as metodologias de ensino com foco na prática e experimentação.</li> <li>2. Implementar o ensino baseado em projetos e outras metodologias ativas, como STE(A)M.</li> <li>3. Identificar os conteúdos essenciais das disciplinas para maximizar o tempo de aprendizagem.</li> <li>4. Criar dinâmicas inovadoras na sala de aula, para envolvimento dos alunos (ex: Lego Education).</li> </ol>	PEE: "Maximizar o tempo de aprendizagem e identificar os conteúdos essenciais focando na diferenciação pedagógica e diversificação das estratégias de ensino." Projeto de Intervenção: "Investir na metodologia de projeto em atividades práticas." EAI: "Diversificar os recursos pedagógicos e otimizar os recursos existentes para criar dinâmicas de sala de aula inovadoras."	A inovação pedagógica é essencial para responder às necessidades de um mundo em constante mudança, sendo uma prioridade mencionada pela EAA, no PEE e pelo Diretor no seu Projeto de Intervenção.

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Melhoria da Qualidade das Avaliações	PEE, Relatório IGEC, EAI, Projeto de Intervenção	4. Parcerias e Recursos	Avaliação Educacional	Necessidade de melhorar o rigor e o alargamento da avaliação pedagógica na escola, para melhorar a qualidade do processo educativo, promovendo uma verdadeira avaliação para as aprendizagens.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a exequibilidade das avaliações.</li> <li>Garantir a adequação ética e utilidade das avaliações.</li> <li>Promover feedback transparente e claro.</li> <li>Monitorar o progresso das aprendizagens dos alunos, numa perspetiva de avaliação pedagógica.</li> </ol>	<p>PEE: "Melhorar a qualidade das avaliações assegurando rigor, exequibilidade, adequação ética e utilidade." Relatório IGEC: "Fornecer feedback de qualidade e monitorizar o progresso das aprendizagens dos alunos." EAI: "Melhorar a comunicação dos resultados das avaliações aos alunos e encarregados de educação." Projeto de Intervenção: "Melhorar a qualidade das avaliações assegurando rigor, exequibilidade, adequação ética e utilidade."</p>	A aplicação de uma verdadeira avaliação pedagógica é fundamental para garantir que os processos de ensino e aprendizagem sejam eficazes e justos, sendo uma preocupação central no Projeto Educativo e mencionada no Relatório da IGEC, EAA e no Projeto de Intervenção do Diretor.
Promoção da Educação para a Cidadania	PEE, Relatório IGEC, EAI, Projeto de Intervenção	1. Liderança	Educação para a Cidadania	Reforçar as estratégias de educação para a cidadania, preparando os alunos para serem cidadãos ativos, críticos e responsáveis.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Envolver os alunos em atividades que promovam a cidadania.</li> <li>Incentivar a participação democrática e cívica.</li> <li>Promover a responsabilidade e o respeito pelos espaços escolares.</li> <li>Desenvolver programas de educação para a cidadania integrados no currículo.</li> </ol>	<p>PEE: "Promover os direitos e responsabilidades dos alunos escutando os seus pontos de vista." Relatório IGEC: "Envolver a Associação de Estudantes em atividades no âmbito da cidadania." EAI: "Desenvolver nos alunos competências de cidadania." Projeto de Intervenção: "Desenvolver competências sociais, relacionais e emocionais para a inserção na sociedade."</p>	A educação para a cidadania é fundamental para o desenvolvimento de uma sociedade democrática e ativa, sendo amplamente mencionada em várias fontes, como o Relat. IGEC e o Projeto de Intervenção do Diretor.
Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis	PEE, Relatório IGEC, Projeto de Intervenção	5. Processos	Inclusão e Bem-Estar	Problemas de exclusão afetam o ambiente escolar e a integração dos alunos. É por isso fundamental criar ambientes educativos tranquilos e interculturais para	<ol style="list-style-type: none"> <li>Promover a inclusão escolar.</li> <li>Desenvolver programas de integração intercultural.</li> <li>Criar um ambiente acolhedor e seguro.</li> </ol>	<p>PEE: "Promover um ambiente escolar acolhedor, inclusivo e promotor do sucesso escolar." Relatório IGEC: "Promover um ambiente escolar saudável implementando medidas de</p>	A criação de um ambiente escolar inclusivo é essencial para o sucesso dos alunos, sendo amplamente referida essa necessidade (e objetivo) em várias fontes, incluindo o



Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
				a promoção dos valores humanistas.	4. Monitorizar o apoio prestado pelas várias estruturas e valências do CAA.	redução do absentismo e da indisciplina escolar." Projeto de Intervenção: "Criar ambientes educativos interculturais para a promoção dos valores humanistas constantes no perfil do aluno."	PEE, Relatório da IGEC e Projeto de Intervenção.
Reforço da Conectividade Digital e do uso de Tecnologia Educativa	PEE, Projeto de Intervenção, EAI	3. Pessoas	Digitalização e Tecnologia	Necessidade de integração e otimização das tecnologias digitais no processo educativo, nomeadamente em contexto de sala de aula, promovendo a integração e preparando os alunos para uma sociedade digital.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reforçar a conectividade digital.</li> <li>2. Integrar tecnologias educativas nas práticas pedagógicas.</li> <li>3. Promover o uso de dispositivos tecnológicos nas avaliações.</li> <li>4. Criar dinâmicas de ensino inovadoras e centradas no aluno.</li> </ol>	PEE: "Reforçar o uso da conectividade digital e dos dispositivos tecnológicos para construir processos de avaliação mais autónomos, motivadores e formativos." Projeto de Intervenção: "Reforçar a conectividade digital e a utilização de tecnologias no ensino." EAI: "Diversificar recursos digitais e otimizar os recursos existentes criando dinâmicas de sala de aula inovadoras centradas no aluno."	A tecnologia é essencial para o ensino moderno, e o fortalecimento da conectividade digital é uma prioridade estratégica mencionada em diversas fontes, incluindo o PEE, a EAA e o Projeto de Intervenção do Diretor.
Reforço das Parcerias com Comunidades Locais e Europeias	Projeto de Intervenção, PEE, EAI	4. Parcerias e Recursos	Parcerias Educacionais	Potenciar a utilização de parcerias que podem enriquecer as práticas educativas e promover a interculturalidade.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolver redes de parcerias locais e europeias.</li> <li>2. Fortalecer a colaboração com o município e outras entidades.</li> <li>3. Promover a participação em projetos nacionais e europeus.</li> <li>4. Enriquecer as práticas educativas com parcerias externas.</li> </ol>	Projeto de Intervenção: "Desenvolver redes de parcerias locais, nacionais e europeias." PEE: "Reforçar a ligação do Agrupamento de Escolas à comunidade educativa." EAI: "Continuar a desenvolver parcerias com escolas europeias."	As parcerias são essenciais para a melhoria contínua da escola, permitindo a troca de boas práticas e a promoção da interculturalidade, sendo destacadas em fontes como o PEE e o Projeto de Intervenção.

#### 4. Quick Wins - Melhorias a implementar de imediato

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

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

As ações seguintes (“Quick Wins”) são sugestões retiradas dos relatórios dos inquéritos de satisfação aplicados à comunidade educativa, bem como da grelha de autoavaliação preenchida pela EAI. A sua implementação, logo após a aprovação do Relatório de Autoavaliação, constituirá um sinal de que a organização está recetiva às sugestões da comunidade, disponível para melhorar as suas práticas, sendo uma evidência imediata de que o exercício de autoavaliação e a resposta aos questionários mereceu o esforço de todos.

*Tabela 2 - Quick Wins: Listagem das medidas rápidas a implementar*

Código	Quick Win	Objetivos	Fontes
<b>QW1</b>	Melhorar a comunicação interna e externa	Melhorar a periodicidade e a forma de divulgação das atividades da escola.	EAI, Pais/EE, Parceiros, PD, PND
<b>QW2</b>	Reforçar o envolvimento e participação dos alunos	Promover a divulgação das atividades extracurriculares para uma maior participação dos alunos.	Alunos, EAI, Pais/EE, PD, PND
<b>QW3</b>	Melhorar as condições de acessibilidade	Garantir que todas as instalações escolares sejam acessíveis para pessoas com mobilidade reduzida e reforçar a sinalética.	Alunos, Pais/EE, PD, PND
<b>QW4</b>	Implementar melhorias nas instalações escolares	Realizar pequenas obras de manutenção e melhorias nas instalações para garantir um ambiente seguro e agradável.	Alunos, Pais/EE, PD
<b>QW5</b>	Melhorar a alimentação escolar	Ajustar o cardápio das refeições escolares para torná-lo mais saudável e de acordo com as preferências dos alunos.	Alunos, Pais/EE, PND
<b>QW6</b>	Fortalecer a liderança e a gestão escolar	Melhorar os circuitos de decisão para resolução rápida de problemas.	PD, Alunos, PND, Pais/EE
<b>QW7</b>	Reforçar a formação profissional para o pessoal	Envolver a autarquia na definição de um plano de formação contínua para o PND, visando melhorar as suas competências.	PD, PND, Pais/EE
<b>QW9</b>	Reforçar a divulgação de informação e resultados escolares	Implementar sistemas de divulgação regular sobre o desempenho dos alunos e informação sobre as estratégias pedagógicas.	EAI, PND, Pais/EE, PD
<b>QW12</b>	Reforçar a divulgação da transição digital na escola	Divulgar as metas de integração de ferramentas digitais no ensino e na administração escolar.	Alunos, PD, EAI, Pais/EE
<b>QW13</b>	Fomentar a transição verde	Implementar iniciativas e um plano de responsabilidade social e sustentabilidade ambiental dentro da escola.	Alunos, EAI, Parceiros

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

## 5. Ações de Melhoria a implementar

Face à análise efetuada nos pontos anteriores, damos conta nesta secção das Ações de Melhoria (AM) a implementar na escola.

### 5.1 Critérios de priorização

Para a ordenação das Ações de Melhoria, foram utilizados os seguintes critérios:

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

Tabela 3 – Critérios de priorização das AM

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

## 2.2. Identificação e priorização das Ações de Melhoria

Na tabela seguinte, apresentamos a priorização das oportunidades de melhoria, identificando as Ações de Melhoria (prioridade Alta) a implementar:

<sup>2</sup> Objetivos do Projeto Educativo; Recomendações do Relatório de Avaliação Externa (IGEC), Áreas prioritárias do Projeto de Intervenção do/a Diretor/a; Relatório EQAVET e da CAF Educação, e as sugestões da Grelha de autoavaliação (EAI).

Tabela 4 - Priorização das Oportunidades de Melhoria (AM)

Ordem	Nome da oportunidade de Melhoria	Objetivos	Impacto	Capacidade	Clientes	Pontuação	Prioridade
1	Melhoria da Qualidade das Avaliações	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melhorar a exequibilidade das avaliações.</li> <li>2. Garantir a adequação ética e utilidade das avaliações.</li> <li>3. Promover feedback transparente e claro.</li> <li>4. Monitorar o progresso das aprendizagens dos alunos, numa perspetiva de avaliação pedagógica.</li> </ol>	5	5	5	125	Alta
2	Reforço da Conectividade Digital e do uso de Tecnologia Educativa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reforçar a conectividade digital.</li> <li>2. Integrar tecnologias educativas nas práticas pedagógicas.</li> <li>3. Promover o uso de dispositivos tecnológicos nas avaliações.</li> <li>4. Criar dinâmicas de ensino inovadoras e centradas no aluno.</li> </ol>	5	5	5	125	Alta
3	Aprofundamento da Gestão Curricular	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprofundar a articulação curricular vertical.</li> <li>2. Garantir a sequencialidade dos programas.</li> <li>3. Melhorar a comunicação pedagógica entre ciclos.</li> <li>4. Desenvolver novas estratégias de ensino e aprendizagem.</li> </ol>	5	5	5	125	Alta
4	Foco na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolver a capacidade crítica e reflexiva dos alunos desde cedo.</li> <li>2. Implementar estratégias pedagógicas inovadoras no pré-escolar e 1º ciclo.</li> <li>3. Monitorizar o desenvolvimento dos alunos para ajustes pedagógicos contínuos.</li> <li>4. Antecipar e mitigar insucessos futuros.</li> </ol>	5	5	3	75	Média
5	Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover a inclusão escolar.</li> <li>2. Desenvolver programas de integração intercultural.</li> <li>3. Criar um ambiente acolhedor e seguro.</li> <li>4. Monitorizar o apoio prestado pelas várias estruturas e valências do CAA.</li> </ol>	5	3	5	75	Média

## 5.2 Justificação das pontuações atribuídas

### AM1 - Melhoria da Qualidade das Avaliações

Tabela 5 – AM1 - Melhoria da Qualidade das Avaliações: justificação da pontuação

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	A AM terá impacto significativo ao garantir uma avaliação mais rigorosa e adequada, promovendo uma verdadeira avaliação para as aprendizagens, conforme mencionado no PEE, Relatório IGEC, EAI e Projeto de Intervenção do Diretor.
Capacidade	5	Pode ser implementada no curto prazo, exigindo ajustes nos processos de avaliação, o que pode ser controlado pela organização.
Clientes	5	A melhoria direta na qualidade das avaliações aumentará a satisfação dos alunos, pais e professores, facilitando o acompanhamento das aprendizagens dos alunos.

### AM2 - Reforço da Conectividade Digital e do Uso de Tecnologia Educativa

Tabela 6 – AM 2 - Reforço da Conectividade Digital e do Uso de Tecnologia Educativa: justificação da pontuação

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	O impacto será significativo na modernização das práticas pedagógicas e na promoção de uma aprendizagem mais autónoma e motivadora, conforme destacado no PEE e no Projeto de Intervenção.
Capacidade	5	A conectividade digital pode ser reforçada no curto prazo com os recursos disponíveis, facilitando a integração das tecnologias no ensino, como mencionado no EAI e Projeto de Intervenção, e tirando partido do PADDE existente.
Clientes	5	A tecnologia educativa melhorará diretamente a satisfação de alunos e professores, ao permitir novas dinâmicas de ensino centradas no aluno, melhorando o envolvimento nas aulas.

### AM3 - Aprofundamento da Gestão Curricular

Tabela 7 – AM 3 - Aprofundamento da Gestão Curricular: justificação da pontuação

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Esta AM tem um impacto significativo ao garantir uma melhor articulação entre ciclos, assegurando a continuidade pedagógica, tal como destacado no PEE, Projeto de Intervenção e Relatório IGEC.
Capacidade	5	A gestão curricular pode ser melhorada no curto prazo através de ajustes nos processos internos e tirando partido da supervisão pedagógica, o que não requer recursos externos.
Clientes	5	A articulação curricular beneficia diretamente alunos e professores, ao promover um desenvolvimento pedagógico mais integrado e eficaz.

#### **AM4 - Foco na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo**

*Tabela 8 – AM 4 - Foco na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo: justificação da pontuação*

<b>Critério</b>	<b>Pontuação</b>	<b>Justificação da pontuação</b>
<b>Impacto</b>	5	Embora relevante para o desenvolvimento precoce dos alunos, o impacto é limitado a um segmento específico (pré-escolar e 1º ciclo), o que reduz a abrangência dos resultados. No entanto, como mencionado no PEE e Relatório IGEC, para o percurso académico, é fundamental um bom início dos processos de aprendizagem.
<b>Capacidade</b>	5	A implementação requer alguns recursos e ajustes pedagógicos, sendo viável no médio prazo.
<b>Clientes</b>	3	O impacto na satisfação dos clientes é indireto, principalmente focado em alunos e professores do pré-escolar e 1º ciclo, mas poderá ser um precursor de bons resultados académicos.







#### **AM5 - Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis**

*Tabela 9 – AM 5 - Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis: justificação da pontuação*


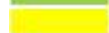

<b>Critério</b>	<b>Pontuação</b>	<b>Justificação da pontuação</b>
<b>Impacto</b>	5	Esta AM é fundamental para preparar os alunos para os desafios futuros, com impacto direto no desenvolvimento de competências sociais, emocionais e digitais, como referido no PEE e no Projeto de Intervenção.
<b>Capacidade</b>	3	Embora seja possível iniciar a implementação no médio prazo, o desenvolvimento de iniciativas estruturadas requer tempo e recursos para formação, bem como parcerias.
<b>Clientes</b>	5	O impacto direto será sentido por alunos e professores, ao integrar estas competências nas práticas diárias, melhorando o clima de aprendizagem e o ambiente relacional na escola.

### 5.3 Planeamento das ações de melhoria

Tabela 10 - Cronograma de execução do Plano de Melhorias

Ações de melhoria (AM) e Quick-Wins (QW)	Responsável pela AM	Data de conclusão	Atividades chave	2024/2025			2025/2026			Estado
				1º T	2º T	3º T	1º T	2º T	3º T	
AM1 - Melhoria da Qualidade das Avaliações	Fátima Marques	Ago/26	Revisão dos atuais instrumentos de avaliação e a adoção de práticas mais transparentes de feedback, com o intuito de promover uma verdadeira avaliação orientada para as aprendizagens dos alunos.	X	X	X	X	X	X	
AM2 - Reforço da Conectividade Digital e do uso de Tecnologia Educativa	Pedro Martins	Jul/25	Promover o uso de dispositivos e recursos tecnológicos em sala de aula e nas avaliações, diversificando as metodologias de ensino e aprendizagem e criando um ambiente mais motivador e interativo.	X	X	X				
AM3 - Aprofundamento da Gestão Curricular	Teresa Ferreira	Ago/26	Promover a continuidade pedagógica e a sequencialidade dos programas, através da articulação curricular vertical, garantindo uma comunicação eficaz entre ciclos e áreas disciplinares.	X	X	X	X	X	X	
AM4 - Foco na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo	Palmira Rocha	Ago/26	Desenvolver capacidades críticas e reflexivas, implementando estratégias pedagógicas inovadoras e monitorizando o desenvolvimento dos alunos, de modo garantir um percurso académico sólido.	X	X	X	X	X	X	
AM5 - Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis	Sónia Marques	Jul/25	Desenvolvimento de programas de integração para estudantes de diferentes culturas, bem como a implementação de medidas que garantam a inclusão e o sucesso escolar de todos os alunos.	X	X	X	X	X	X	
Quick Win (1 a 13, p.18)										

Legenda

	AM a decorrer conforme previsto
	AM a necessitar de ajuste
	AM por iniciar ou não implementada

## 6 Fichas das ações de melhoria

### 6.1 Descritores das fichas das ações de melhoria

Título do campo	Descrição
Designação da Ação de Melhoria	Título da Ação de Melhoria
Dirigente responsável	Indicação do elemento da direção que superintende sobre esta AM.
Coordenador da Ação	Nome da pessoa responsável pela ação
Equipa operacional	As pessoas identificadas para desenvolver e implementar a ação. Constituem a Equipa da Ação de Melhoria
Critério dominante da CAF	Critério da CAF onde foi identificada a AM [1 a 5]
Partes interessadas	Quem está envolvido na implementação da ação e quem poderá ter interesse nos resultados da ação (ex: alunos, pais/EE, docentes, PND, Outras partes interessadas).
Descrição da ação de melhoria	Em que consiste a ação? Qual o ponto de partida que justifica esta AM? Esta descrição deverá ser clara e evidenciar a ligação a uma ou mais dimensões do PE que esta AM vai endereçar, para garantir a interligação de todos os instrumentos e ações da Escola.
Objetivo(s) da ação de melhoria	Qual a finalidade da ação? O que se pretende em concreto atingir com esta ação? As atividades a desenvolver devem contribuir para a realização deste(s) objetivo(s).
Atividades a realizar	O que a organização tem de fazer – passo a passo – para que a ação esteja implementada; onde a ação será implementada - quais as unidades orgânicas abrangidas; quem contribui para implementar a ação. Se possível, incluir ações de benchmarking externo, bem como ações específicas para avaliar o impacto da ação. As atividades devem prever o cumprimento do ciclo PDCA da ação.
Meta(s)/Resultado(s) a alcançar/Indicador	Descrição do que se pretende atingir (valor, percentagem...) e quando. O que se espera alcançar com a ação? Devem ser fixadas metas concretas e mensuráveis para avaliar se os resultados foram atingidos, através dos indicadores apresentados para cada meta.
Meios de verificação	Refere onde serão recolhidos os dados, e por quem, bem como a indicação do documento de registo a usar para validar cada meta/indicador. Que meios que usaremos para a verificação de resultados (relatórios, gráficos, tabelas, etc.)? Exemplo de tabela a mobilizar para este efeito, que irá auxiliar a recolha de evidências para a avaliação de cada meta.
Fatores críticos de sucesso	Indica o que é decisivo para garantir o sucesso da ação, a concretização dos resultados esperados. (Ex. parceria com outros serviços; envolvimento de colaboradores).
Constrangimentos	Indica as circunstâncias que existem ou que podem surgir e que podem dificultar a execução da ação, como por exemplo, a resistência dos colaboradores à mudança, falta tempos nos horários.
Datas de início e conclusão	INÍCIO: Início da fase de implementação que coincide com a primeira atividade a realizar; CONCLUSÃO: Data em que está concluída a implementação da ação, que coincide com a última atividade programada.
Custos	Indicação do custo total da ação, incluindo pessoas, bens e serviços. Custo/tempo: calcular um valor médio de custo/hora de um DT ou docente e associar o tempo despendido na AM, para o cálculo do custo (oculto) desta atividade. Acrescentar o custo/tempo de elaboração dos relatórios.
Mecanismos de revisão e avaliação da ação	Indica as datas previstas para as revisões/avaliações periódicas e final. A revisão (periódica) serve para monitorizar a implementação da ação; a avaliação serve para conferir se os resultados alcançados correspondem aos esperados (final). Em qualquer dos casos podem surgir correções a introduzir relativamente ao planeado. Os mecanismos e suportes, bem como as datas para a monitorização do progresso da AM, devem estar claramente definidos. Importa prever formas de obtenção de feedback formal junto das partes interessadas relevantes.
Pontos de situação	Datas e observações no âmbito dos regulares pontos de situação entre a EAM a EAI.



## 6.2 Apresentação das Ações de Melhoria

<b>Título do campo</b>	<b>Descrição</b>
<b>Designação da Ação</b>	<b>AM 1 - Melhoria da Qualidade das Avaliações</b>
Coordenador	Maria de Fátima Fernandes Santos Simões Marques
Equipa operacional	Coordenadores de Departamento e Equipa de Avaliação Pedagógica
Critério dominante da CAF	4 – Parcerias e Recursos
Destinatários	Alunos, Pais/Encarregados de Educação, professores
Descrição da ação	A ação visa melhorar a qualidade do processo de avaliação pedagógica, assegurando que as avaliações sejam rigorosas, exequíveis, éticas e úteis. A implementação envolverá a revisão dos atuais instrumentos de avaliação e a adoção de práticas mais transparentes de feedback, com o intuito de promover uma verdadeira avaliação orientada para as aprendizagens dos alunos.
Objetivo(s)	Melhorar a exequibilidade das avaliações, para garantir que sejam adequadas e claras para todos os intervenientes e monitorar o progresso das aprendizagens dos alunos.
Atividades a realizar	Implementação de novos critérios e práticas de avaliação em todas as disciplinas e ciclos.
Metas/Resultado(s) a alcançar	Garantir que 100% das avaliações fazem uso de critérios de avaliação pedagógica claros.
Meios de verificação	Relatórios de coordenação de departamento, inquéritos de satisfação a alunos e registo de rubricas de avaliação e classificações em plataformas internas.
Fatores críticos de sucesso	Transparência e partilha de boas práticas entre os departamentos e comunicação contínua e eficaz com alunos, pais e encarregados de educação.
Constrangimentos	Limitação de tempo para formação e implementação, falta de recursos técnicos para desenvolvimento de (novos) materiais de apoio/suporte.
Datas de início e conclusão	Dezembro de 2024 e julho de 2026
Custos	---
Mecanismos de revisão e avaliação da ação	Avaliar o impacto das mudanças nas práticas de avaliação no final de cada semestre e elaborar o relatório final com recomendações para as futuras práticas de avaliação

<b>Título do campo</b>	<b>Descrição</b>
<b>Designação da Ação</b>	<b>AM 2 - Reforço da Conectividade Digital e do uso de Tecnologia Educativa</b>
Coordenador	Pedro Matos Martins
Equipa operacional	Assessores Técnico-Pedagógicos / Município de Pombal / Coordenadores de Departamento
Critério dominante da CAF	3 - Pessoas
Destinatários	Alunos e professores
Descrição da ação	Esta ação de melhoria pretende reforçar a conectividade digital, usando cada vez mais as tecnologias digitais, tanto por parte de alunos como professores, integrando tecnologias digitais nas práticas pedagógicas. Pretende-se incrementar o uso de dispositivos e recursos tecnológicos em sala de aula e nas avaliações, diversificando metodologias de ensino aprendizagem e criando um ambiente mais motivador e interativo.
Objetivo(s)	Reforçar a conectividade digital. Integrar tecnologias educativas nas práticas pedagógicas. Criar dinâmicas de ensino inovadoras e centradas no aluno.
Atividades a realizar	Instalação de equipamentos e rede Wi-Fi em todas as salas de aula e promover a utilização de plataformas de ensino/aprendizagem e dispositivos digitais.
Metas/Resultado(s) a alcançar	Garantir 100% de cobertura de Wi-Fi em todas as salas de aula até ao final do ano letivo Garantir que 50% dos docentes utilizam tecnologias digitais regularmente nas suas aulas. Aumentar a satisfação dos alunos com as dinâmicas de ensino e a integração de tecnologia até ao final do ano letivo.
Meios de verificação	Relatórios da Equipa de Suporte, Inquéritos aos docentes e aos alunos, relatórios de coordenação de departamentos.
Fatores críticos de sucesso	O sucesso da ação depende da contribuição de todas as partes envolvidas para garantir a recolha e análise dos dados, assim como o cálculo e reflexão sobre os resultados obtidos.
Constrangimentos	Circunstâncias não previstas como falta de tempos no horário para realizar as ações, faltas dos professores por motivos não previstos, as tarefas demorarem mais tempo que o previsto.
Datas de início e conclusão	Dezembro de 2024 e julho de 2025
Custos	---
Mecanismos de revisão e avaliação da ação	Após análise de documentos de monitorização e inquéritos/feedback, proceder à avaliação para rever/ajustar e estabelecer melhorias.

<b>Título do campo</b>	<b>Descrição</b>
<b>Designação da Ação</b>	<b>AM3 – Aprofundamento da Gestão Curricular</b>
Coordenador	Dina Maria Ferreira Amorim
Equipa operacional	Coordenadores de Departamento
Critério dominante da CAF	Critério 2: Planeamento e Estratégia
Destinatários	Alunos, Pais/Encarregados de Educação, professores
Descrição da ação	Esta ação visa enfrentar os desafios da articulação curricular vertical, promovendo a continuidade pedagógica e a sequencialidade dos programas. Ao reforçar a articulação curricular, espera-se melhorar a fluidez do processo de ensino e garantir uma comunicação eficaz entre ciclos.
Objetivo(s)	Aprofundar a articulação curricular vertical (entre ciclos) e desenvolver novas estratégias de ensino e aprendizagem que apoiem a articulação curricular.
Atividades a realizar	Implementação do plano de articulação curricular nas várias áreas disciplinares e ciclos de ensino, com foco na sequencialidade dos programas
Resultado(s) a alcançar	Garantir que exista o plano de articulação curricular vertical e reduzir em 15% as lacunas identificadas na continuidade dos programas curriculares.
Meios de verificação	Atas das reuniões de departamento
Fatores críticos de sucesso	Colaboração eficaz entre os docentes do mesmo (e de diferentes) ciclo(s) de ensino. Formação dos professores nas novas metodologias de ensino.
Constrangimentos	Resistência por parte de alguns docentes a mudanças curriculares e metodológicas; dificuldade em garantir a participação de todos os docentes nas atividades de articulação.
Datas de início e conclusão	janeiro de 2025 a Julho de 2026
Custos	---
Mecanismos de revisão e avaliação da ação	Avaliação do impacto das mudanças nas práticas pedagógicas, com base nos relatórios de coordenação de departamento e elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados.

<b>Título do campo</b>	<b>Descrição</b>
<b>Designação da Ação</b>	<b>AM 4 - Foco na Educação Pré-Escolar e 1ºCiclo</b>
Coordenador	Maria Palmira Carvalho Lopes Rocha
Equipa operacional	Maria Palmira Rocha e Florbela Cristina Ferreira Leitão
Critério dominante da CAF	Planeamento e Estratégia. Critério dominante CAF 2
Destinatários	Docentes, Alunos, Pais/Encarregados de Educação,
Descrição da ação	Esta ação visa reforçar o foco na EPE e 1º ciclo, promovendo uma boa preparação dos alunos nos primeiros anos escolares.
Objetivo(s)	Desenvolver a capacidade crítica e reflexiva dos alunos desde cedo. Implementar estratégias pedagógicas inovadoras na EPE e 1º ciclo. Antecipar e mitigar insucessos futuros, garantindo o sucesso escolar nos anos seguintes.
Atividades a realizar	Elaborar um plano de implementação de estratégias pedagógicas e inovadoras. Realizar atividades de intervenção precoce para alunos em risco de insucesso, com base na monitorização contínua.
Resultado(s) a alcançar	Implementar estratégias pedagógicas e inovadoras.
Meios de verificação	Relatórios de professores e atas das reuniões de professores
Fatores críticos de sucesso	Envolvimento de educadores e professores na implementação de novas metodologias; Monitorização contínua do desenvolvimento dos alunos; Formação contínua dos docentes para acompanhar as inovações pedagógicas.
Constrangimentos	Resistência à mudança de práticas tradicionais; falta de recursos; dificuldade em garantir formação.
Datas de início e conclusão	Janeiro 2025 – julho 2026
Custos	---
Mecanismos de revisão e avaliação da ação	Avaliar o impacto das novas práticas no desenvolvimento dos alunos e elaborar um relatório final com recomendações para reforçar e expandir as práticas inovadoras.

<b>Título do campo</b>	<b>Descrição</b>
Designação da Ação	<b>AM5 - Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis</b>
Coordenador:	Sónia Alexandra Veríssimo Marques
Equipa operacional:	Fátima Marques (GAAF) / Sónia Marques (SAS) / Adelaide Mendes (SPO) / Marisa Duarte e Carina Oliveira (GAFSF)
Critério dominante da CAF	Critério 5: Processos
Destinatários	Alunos, Pais/Encarregados de Educação, Professores, Equipa EMAEI
Descrição da ação	Esta ação de melhoria visa reforçar/criar ambientes escolares inclusivos e interculturais, com o objetivo de promover um ambiente acolhedor, seguro e de bem-estar. Pretende-se, igualmente, desenvolver programas de integração para estudantes de diferentes culturas, bem como implementar medidas que garantam a inclusão e o sucesso escolar de todos os alunos.
Objetivo(s)	Promover a inclusão escolar de todos os alunos e criar um ambiente escolar acolhedor, seguro e saudável. Identificar indicadores específicos para avaliar o apoio prestado pelas diferentes estruturas do CAA.
Atividades a realizar	Implementação de programas de integração intercultural, que promovam o respeito e a diversidade cultural,
Resultado(s) a alcançar	Implementar programas interculturais em 50% das turmas: atingir uma melhoria de 10% na perceção de eficácia do apoio prestado pelo CAA.
Meios de verificação	Relatórios de professores e atas das reuniões de professores.
Fatores críticos de sucesso	Envolvimento de toda a comunidade escolar, incluindo alunos, docentes, pessoal não docente e encarregados de educação. Criação de parcerias com associações culturais e profissionais especializados na gestão de conflitos e bem-estar.
Constrangimentos	Resistência de alguns membros da comunidade escolar à mudança nas práticas inclusivas. Dificuldade em garantir a participação ativa de todos os alunos nas atividades inclusivas.
Datas de início e conclusão	Dezembro 2024 – julho 2026
Custos	---
Mecanismos de revisão e avaliação da ação	Relatório a apresentar no final de cada ano

## AM1 - Melhoria da Qualidade das Avaliações

**Designação da Ação de Melhoria:** Melhoria da Qualidade das Avaliações

**Dirigente responsável:** Fernando Augusto Quaresma Mota - Diretor

**Coordenador da Ação:** Maria de Fátima Fernandes Santos Simões Marques

**Equipa operacional:** Coordenadores de Departamento e Equipa de Avaliação Pedagógica

**Critério dominante da CAF:** Critério 4: Parcerias e Recursos

**Partes interessadas:** Alunos, Pais/Encarregados de Educação, Professores

### **Descrição da Ação de Melhoria**

A ação visa melhorar a qualidade do processo de avaliação pedagógica, assegurando que as avaliações sejam rigorosas, exequíveis, éticas e úteis. A implementação envolverá a revisão dos atuais instrumentos de avaliação e a adoção de práticas mais transparentes de feedback, com o intuito de promover uma verdadeira avaliação orientada para as aprendizagens dos alunos.

### **Objetivos da Ação de Melhoria**

1. **Melhorar a exequibilidade das avaliações**, para garantir que sejam adequadas e claras para todos os intervenientes.
2. **Assegurar a adequação ética e utilidade das avaliações**, respeitando as necessidades dos alunos e dos encarregados de educação.
3. **Promover feedback transparente e claro**, de forma a fornecer informações úteis e compreensíveis sobre o progresso dos alunos.
4. **Monitorar o progresso das aprendizagens** através de uma avaliação pedagógica que auxilie o acompanhamento do desenvolvimento dos alunos.

### **Atividades a Realizar**

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

#### **Planear (P):**

(a concluir até final de dezembro 2024)

- P1: Analisar os instrumentos, estratégias de avaliação e rever os atuais critérios de avaliação para identificar áreas de melhoria.
- P2: Identificar e divulgar novas práticas e estratégias de avaliação, incluindo o uso de rubricas claras e feedback mais detalhado (conclusão até ao final do 2.º trimestre).
- P3: Planear sessões de divulgação/esclarecimento para docentes sobre avaliação pedagógica e uso de feedback.

#### **Executar (D):**

(a iniciar em janeiro de 2025)

- D1: Implementar os novos critérios e práticas de avaliação em todas as disciplinas e ciclos (a iniciar no 2.º trimestre).
- D2: Definir e aplicar métodos de monitorização da aplicação das novas estratégias e critérios de avaliação.

#### **Rever (C):**

(a iniciar em fevereiro de 2025)

- C1: Monitorizar a implementação dos novos critérios e práticas e a melhoria dos resultados nas avaliações (revisões semestrais).
- C2: Avaliar o impacto das mudanças nas práticas de avaliação no final de cada semestre.

#### **Ajustar (A):**

(no final de cada ano letivo)

- A1: Rever os dados de monitorização, identificar os aspetos a melhorar, e fazer ajustes nos critérios de avaliação e feedback para o próximo ano letivo.
- A2: Elaborar o relatório final com recomendações para as futuras práticas de avaliação.

### Metas/Resultados a Alcançar, Indicadores e Meios de Verificação

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
1. Melhorar a exequibilidade das avaliações	Garantir que 100% das avaliações fazem uso de critérios de avaliação pedagógica claros.	Porcentagem de avaliações que seguem os critérios de avaliação definidos.	Relatórios de coordenação de departamento	Semestral
2. Garantir a adequação ética e utilidade das avaliações	Aumentar a satisfação dos alunos em 20%, especialmente no que respeita à justiça das avaliações.	Inquéritos de satisfação a alunos e pais	Resultados dos inquéritos de satisfação	Semestral
3. Promover feedback transparente e claro	Garantir que 80% dos docentes utilizam rubricas <sup>1</sup> de avaliação e fornecem feedback detalhado.	Número de docentes que utilizam rubricas e qualidade do feedback dado	Registo em plataformas internas	Semestral
4. Monitorar o progresso das aprendizagens dos alunos	Melhorar os resultados dos alunos em 10%, nas disciplinas que registam maior insucesso, até ao final do ano letivo.	Evolução das classificações e progressão dos alunos nas disciplinas monitorizadas	Registo de classificações e progressões registadas em plataformas internas ou base de dados	Semestral

<sup>1)</sup> No 1º ciclo, a partir do 3º ano

#### Fatores críticos de sucesso

- Envolvimento e compromisso da liderança da escola.
- Envolvimento e compromisso de todos os docentes nas formações.
- Transparência e partilha de boas práticas entre os departamentos.
- Comunicação contínua e eficaz com alunos, pais e encarregados de educação.

#### Constrangimentos

- Resistência à mudança de práticas de avaliação por parte de alguns docentes.
- Limitação de tempo para formação e implementação.
- Falta de recursos técnicos para desenvolvimento de (novos) materiais de apoio/suporte.

#### Datas de início e conclusão:

- **Início:** Dezembro de 2024
- **Conclusão:** Julho de 2026

## Custos

Tipo de despesa	Descrição	N.º de reuniões ou atividades (A)	N.º de pessoas envolvidas (B)	N.º de Horas por pessoa (C)	Valor/Hora ou Valor/Atividade <sup>3</sup> (D)	Custo por tipo de despesa (AxBxCxD)
Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
	Elaboração de relatórios/documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Serviços e bens	Descrição	Quantidade	N.º pessoas a envolver	Notas	Valor	Custo
Aquisição de serviços	Organização de um curso de 25 horas sobre Inteligência Artificial, suportado pela escola	1	22	Valor suportado pela escola	750,00 €	750,00 €
Aquisição de bens	Aquisição de duas licenças de software de gestão documental	2	Todas	Nome do software	250,00 €	500,00 €
					<b>Custo da AM</b>	<b>2162,45 €</b>

## Mecanismos de revisão e avaliação da ação

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

## Pontos de situação

Pontos de situação mensais entre a EAM a EAI.

Data (mensal)	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação
Data 1	Ponto de situação 1	Observações 1
Data 2	Ponto de situação 2	Observações 2

## AM2 - Reforço da Conectividade Digital e do uso de Tecnologia Educativa

**Designação da Ação de Melhoria:** Reforço da Conectividade Digital e do uso de Tecnologia Educativa

**Dirigente responsável:** Manuel António Rodrigues dos Santos - Adjunto

**Coordenador da Ação:** Pedro Matos Martins

**Equipa operacional:** Assesores Técnico Pedagógicos, Município de Pombal e Coordenadores de Departamento

**Critério dominante da CAF:** Critério 3: Pessoas

**Partes interessadas:** Alunos, Pais/Encarregados de Educação, Professores, Equipa TIC/PADDE, Direção

<sup>3</sup> Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

### **Descrição da Ação de Melhoria**

Esta ação visa reforçar a conectividade digital e a integração de tecnologias educativas no processo pedagógico, preparando os alunos para uma sociedade digital. Promover-se-á o uso de dispositivos e recursos tecnológicos em sala de aula e nas avaliações, diversificando as metodologias de ensino e aprendizagem e criando um ambiente mais motivador e interativo.

### **Objetivos da Ação de Melhoria**

1. Reforçar a conectividade digital em todas as áreas da escola.
2. Integrar tecnologias educativas nas práticas pedagógicas diárias.
3. Promover o uso de dispositivos tecnológicos nas avaliações.
4. Criar dinâmicas de ensino inovadoras e centradas no aluno, promovendo o seu envolvimento ativo nas aprendizagens.

### **Atividades a Realizar**

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

#### **Planear (P):**

(a concluir até final de dezembro de 2024)

- P1: Avaliar o estado atual da conectividade digital na escola e identificar áreas críticas de melhoria.
- P2: Rever/Desenvolver um plano de ação para melhorar a infraestrutura digital e a integração tecnológica em sala de aula.
- P3: Organizar e divulgar formações para docentes sobre o uso de tecnologias educativas e ferramentas digitais.

#### **Executar (D):**

(a iniciar em janeiro de 2025)

- D1: Implementar melhorias na conectividade digital, nomeadamente na instalação de equipamentos e rede Wi-Fi em todas as salas de aula.
- D2: Integrar tecnologias digitais, promovendo a utilização de plataformas de ensino/aprendizagem e dispositivos digitais.
- D3: Implementar o uso de dispositivos tecnológicos nas avaliações de algumas disciplinas, como testes e projetos em formato digital.

#### **Rever (C):**

(a iniciar em fevereiro de 2025)

- C1: Monitorizar o progresso da implementação das melhorias tecnológicas, através da análise de indicadores como a satisfação dos alunos e docentes e a requisição/uso real dos recursos tecnológicos.
- C2: Avaliar o impacto da tecnologia nas aprendizagens e nos métodos de avaliação, com base em feedback de alunos e professores e na análise de resultados.

#### **Ajustar (A):**

(no final de cada ano letivo)

- A1: Rever e ajustar as práticas digitais e tecnológicas de ensino, com base nos dados recolhidos e no feedback, para o próximo ano letivo.
- A2: Elaborar relatório final com recomendações para expandir e consolidar o uso das tecnologias digitais nas práticas pedagógicas (eventualmente através de jornadas pedagógicas).

### Metas/Resultados a Alcançar, Indicadores e Meios de Verificação

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
1. Reforçar a conectividade digital em todas as áreas da escola	Garantir 100% de cobertura de Wi-Fi em todas as salas de aula até ao final do ano letivo	Percentagem de salas com cobertura de Wi-Fi de qualidade	Relatório técnico da equipa TIC	Semestral
2. Integrar tecnologias educativas nas práticas pedagógicas diárias	Garantir que 50% dos docentes utilizam tecnologias digitais regularmente nas suas aulas até ao final do ano letivo	Percentagem de aulas que utilizam tecnologias digitais	Inquéritos aos docentes	Semestral
3. Promover o uso de dispositivos tecnológicos nas avaliações	Implementar avaliações digitais em 40% das disciplinas até ao final do ano letivo	Percentagem de disciplinas com avaliações digitais	Relatórios de coordenação de departamentos e/ou banco de recursos	Semestral
4. Criar dinâmicas de ensino inovadoras e centradas no aluno	Aumentar em 20% a satisfação dos alunos com as dinâmicas de ensino e a integração de tecnologia até ao final do ano letivo	Nível de satisfação dos alunos	Inquéritos de satisfação	Semestral

#### Fatores críticos de sucesso

- Disponibilidade de recursos tecnológicos adequados.
- Envolvimento e formação contínua dos docentes no uso de ferramentas digitais.
- Manutenção e suporte técnico eficientes por parte da escola.

#### Constrangimentos

- Resistência de alguns docentes à utilização de novas tecnologias.
- Limitações orçamentais para aquisição de novos equipamentos.
- Falta de tempo para a formação contínua dos docentes.

#### Datas de início e conclusão:

- Início: Dezembro de 2024
- Conclusão: Julho de 2025

#### Mecanismos de revisão e avaliação da ação

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

#### Pontos de situação

Pontos de situação mensais entre a EAM a EAI.

Data (mensal)	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação
Data 1	Ponto de situação 1	Observações 1
Data 2	Ponto de situação 2	Observações 2



## AM3 - Aprofundamento da Gestão Curricular

**Designação da Ação de Melhoria:** Aprofundamento da Gestão Curricular

**Dirigente responsável:** Fernando Augusto Quaresma Mota - Diretor

**Coordenador da Ação:** Dina Maria Ferreira Amorim

**Equipa operacional:** Conselho Pedagógico

**Critério dominante da CAF:** Critério 2: Planeamento e Estratégia

**Partes interessadas:** Alunos, Pais/Encarregados de Educação, Professores, Direção

### Descrição da Ação de Melhoria

Esta ação visa enfrentar os desafios da articulação curricular horizontal e vertical, promovendo a continuidade pedagógica e a sequencialidade dos programas. Ao reforçar a articulação curricular, espera-se melhorar a fluidez do processo de ensino e garantir uma comunicação eficaz entre ciclos e áreas disciplinares.

### Objetivos da Ação de Melhoria

1. Aprofundar a articulação curricular vertical (entre ciclos).
2. Garantir a sequencialidade dos programas curriculares.
3. Melhorar a comunicação pedagógica entre ciclos.
4. Desenvolver novas estratégias de ensino e aprendizagem que apoiem a articulação curricular.

### Atividades a Realizar

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

#### Planear (P):

(a concluir até final do 1.º trimestre)

- P1: Realizar uma análise detalhada da articulação curricular existente, identificando lacunas e áreas de melhoria na sequencialidade dos programas.
- P2: Desenvolver um plano de articulação curricular vertical, com a definição de estratégias de ensino e aprendizagem que garantam a continuidade e fluidez do percurso formativo dos alunos.
- P3: Promover reuniões regulares entre os ciclos de ensino para partilhar práticas pedagógicas e assegurar a comunicação eficaz sobre a progressão curricular.

#### Executar (D):

(a iniciar em janeiro de 2025)

- D1: Implementar o plano de articulação curricular nos vários ciclos de ensino, com foco na sequencialidade dos programas.
- D2: Aplicar novas metodologias de ensino que suportem a articulação curricular e a progressão do aluno entre ciclos.

#### Rever (C):

(a iniciar em fevereiro de 2025)

- C1: Monitorizar a implementação do plano de articulação curricular através de reuniões de departamento e/ou análise de relatórios de coordenadores de departamento.
- C2: Avaliar o impacto das mudanças nas práticas pedagógicas, com base nos relatórios de coordenação de departamento.

### Ajustar (A):

(no final de cada ano letivo)

- A1: Rever e ajustar o plano de articulação curricular e as metodologias de ensino com base nos resultados das monitorizações e avaliações, de forma a garantir a sequencialidade dos programas e a melhoria da aprendizagem dos alunos.
- A2: Elaborar relatório final com recomendações para consolidar e expandir as práticas de articulação curricular no próximo ano letivo.

### Metas/Resultados a Alcançar, Indicadores e Meios de Verificação

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
1. Aprofundar a articulação curricular vertical	Garantir que existam os planos de articulação curricular vertical até ao final do ano letivo	Existência dos planos de articulação curricular vertical	Publicação dos documentos Atas	Semestral
2. Garantir a sequencialidade dos programas curriculares	Reduzir em 15% a perceção de melhoria das lacunas identificadas na continuidade dos programas curriculares até ao final do ano letivo	Número de lacunas curriculares identificadas e corrigidas	Relatórios de departamento e/ou dos Conselhos de Turma	Semestral
3. Melhorar a comunicação pedagógica entre ciclos	Promover a comunicação pedagógica regular entre os diferentes ciclos até ao final do ano letivo	Número de reuniões realizadas para articulação curricular	Atas das reuniões de departamento	Semestral
4. Desenvolver novas estratégias de ensino e aprendizagem	Implementar novas estratégias pedagógicas em 40% na perceção de melhoria das turmas até ao final do ano letivo	Percentagem de turmas que aplicam novas estratégias de ensino	Relatórios de coordenação pedagógica	Semestral

### Fatores críticos de sucesso

- Colaboração eficaz entre os docentes do mesmo (e de diferentes) ciclo(s) de ensino.
- Envolvimento e compromisso da direção e dos coordenadores de departamento.
- Formação dos professores nas novas metodologias de ensino.

### Constrangimentos

- Resistência por parte de alguns docentes a mudanças curriculares e metodológicas.
- Dificuldade em garantir a participação de todos os docentes nas atividades de articulação.

### Datas de início e conclusão:

- **Início:** Dezembro de 2024
- **Conclusão:** Julho de 2026

### Mecanismos de revisão e avaliação da ação

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Avaliação da conformidade (final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.

- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

### Pontos de situação

Pontos de situação mensais entre a EAM a EAI.

Data (mensal)	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação
Data 1	Ponto de situação 1	Observações 1
Data 2	Ponto de situação 2	Observações 2

## AM4 - Foco na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo

**Designação da Ação de Melhoria:** Foco na Educação Pré-Escolar e 1º Ciclo

**Dirigente responsável:** Maria Fernanda Lopes Ferreira Duarte - Subdiretora

**Coordenador da Ação:** Maria Palmira Carvalho Rocha

**Equipa operacional:** Maria Palmira Carvalho Rocha - Coordenador do Departamento da Educação Pré-escolar e Florbela Cristina Ferreira Leitão – Coordenadora de Estabelecimento do CE de Pombal.

**Critério dominante da CAF:** Critério 2: Planeamento e Estratégia

**Partes interessadas:** Alunos, Pais/Encarregados de Educação, Professores, Direção, Pessoal Não Docente

### Descrição da Ação de Melhoria

Esta ação visa reforçar o foco na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, promovendo uma boa preparação dos alunos nos primeiros anos escolares. O objetivo é desenvolver capacidades críticas e reflexivas, implementar estratégias pedagógicas inovadoras e monitorizar o desenvolvimento dos alunos, de modo a antecipar possíveis insucessos futuros e garantir um percurso académico sólido.

### Objetivos da Ação de Melhoria

1. Desenvolver a capacidade crítica e reflexiva dos alunos desde cedo.
2. Implementar estratégias pedagógicas inovadoras no pré-escolar e 1.º ciclo.
3. Monitorizar o desenvolvimento dos alunos para ajustes pedagógicos contínuos.
4. Antecipar e mitigar insucessos futuros, garantindo o sucesso escolar nos anos seguintes.

### Atividades a Realizar

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

### Planear (P):

(a concluir até final do 1.º trimestre)

- P1: Realizar um diagnóstico das práticas pedagógicas existentes no pré-escolar e 1.º ciclo, identificando áreas de melhoria para a implementação de novas estratégias.
- P2: Desenvolver um plano de implementação de estratégias pedagógicas inovadoras, que incluam abordagens centradas no aluno e no desenvolvimento de capacidades críticas e reflexivas.
- P3: Promover/Divulgar formações para educadores e professores do 1.º ciclo sobre novas práticas pedagógicas e metodologias inovadoras.

### **Executar (D):**

(a iniciar em janeiro de 2025)

- D1: Implementar/Reforçar as estratégias pedagógicas em todas as turmas do pré-escolar e 1.º ciclo, focando-se no desenvolvimento de competências críticas e reflexivas.
- D2: Monitorizar o desenvolvimento dos alunos de forma contínua, através de ferramentas de avaliação formativa e observação direta em sala de aula.
- D3: Realizar atividades de intervenção precoce para alunos em risco de insucesso, com base na monitorização contínua.

### **Rever (C):**

(a iniciar em fevereiro de 2025)

- C1: Monitorizar os indicadores de desenvolvimento dos alunos, comparando os progressos ao longo do(s) ano(s) letivo(s) e analisando a eficácia das novas estratégias pedagógicas.
- C2: Avaliar o impacto das novas práticas no desenvolvimento dos alunos, com base no feedback de educadores, professores, alunos e encarregados de educação.

### **Ajustar (A):**

(no final de cada ano letivo)

- A1: Ajustar as práticas pedagógicas e estratégias com base nos resultados da monitorização e nas necessidades dos alunos, para garantir o sucesso contínuo.
- A2: Elaborar um relatório final com recomendações para reforçar e expandir as práticas inovadoras no pré-escolar e 1.º ciclo, garantindo a sustentabilidade dos resultados alcançados (final do ano letivo).

### **Metas/Resultados a Alcançar, Indicadores e Meios de Verificação**

<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meio de Verificação</b>	<b>Periodicidade</b>
Desenvolver a capacidade crítica e reflexiva dos alunos desde cedo	Garantir que 50% dos alunos do pré-escolar e 1.º ciclo demonstram melhoria nas competências críticas e reflexivas até ao final do período da implementação da ação.	Percentagem de alunos que demonstram progresso em avaliações formativas	Registos de avaliação formativa e relatórios de professores	Semestral
Implementar estratégias pedagógicas inovadoras no pré-escolar e 1.º ciclo	Aplicar novas metodologias de ensino em 50% das turmas do pré-escolar e 1.º ciclo até ao final do ano letivo	Percentagem de turmas que utilizam estratégias inovadoras	Relatórios de professores	Semestral
Monitorizar o desenvolvimento dos alunos para ajustes pedagógicos contínuos	Garantir que 100% dos alunos são monitorizados regularmente para ajustes pedagógicos até ao final do ano letivo	Percentagem de alunos monitorizados com relatórios de progresso	Relatórios de monitorização e reuniões de professores	Semestral
Antecipar e mitigar insucessos futuros	Reduzir em 20% a perceção de melhoria no número de alunos em risco de insucesso até ao final do ano letivo	Percentagem de alunos em risco de insucesso	Relatórios e intervenções pedagógicas	Semestral

### **Fatores críticos de sucesso**

- Envolvimento de educadores e professores na implementação das novas metodologias.
- Monitorização contínua do desenvolvimento dos alunos, com ajuste das práticas pedagógicas quando necessário.
- Formação contínua dos docentes para acompanhar as inovações pedagógicas.

### Constrangimentos

- Resistência à mudança de práticas pedagógicas tradicionais.
- Falta de recursos para implementar algumas das novas estratégias pedagógicas.
- Dificuldade em garantir a formação contínua de todos os docentes.

### Datas de início e conclusão:

- **Início:** Dezembro de 2024
- **Conclusão:** Julho de 2026

### Mecanismos de revisão e avaliação da ação

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

### Pontos de situação

Pontos de situação mensais entre a EAM a EAA.

Data (mensal)	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação
Data 1	Ponto de situação 1	Observações 1
Data 2	Ponto de situação 2	Observações 2

## AM5 - Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis

**Designação da Ação de Melhoria:** Promoção de Ambientes Escolares Inclusivos e Saudáveis

**Dirigente responsável:** Maria Fernanda Lopes Ferreira Duarte - Subdiretora

**Coordenador da Ação:** Sónia Alexandra Veríssimo Marques

**Equipa operacional:** Fátima Marques (GAAP), Sónia Marques (Serviços de Apoio à Saúde), Adelaide Mendes (SPO), Marisa Duarte e Carina Oliveira (Gabinete Aprender sem Fronteiras)

**Critério dominante da CAF:** Critério 5: Processos

**Partes interessadas:** Alunos, Pais/Encarregados de Educação, Professores, Equipa EMAEI

### Descrição da Ação de Melhoria

Esta ação de melhoria visa reforçar/criar ambientes escolares inclusivos e interculturais, com o objetivo de reduzir a indisciplina e promover um ambiente acolhedor, seguro e de bem-estar. Pretende-se, igualmente, desenvolver programas de integração para estudantes de diferentes culturas, bem como implementar medidas que garantam a inclusão e o sucesso escolar de todos os alunos.

### Objetivos da Ação de Melhoria

1. Promover a inclusão escolar de todos os alunos.
2. Desenvolver programas de integração intercultural.
3. Criar um ambiente escolar acolhedor, seguro e saudável.
4. Monitorizar o apoio prestado pelas várias estruturas e valências do CAA.

## **Atividades a Realizar**

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

### **Planear (P):**

(a concluir até final de janeiro de 2025)

- P1: Realizar um diagnóstico inicial sobre os níveis de inclusão e bem-estar na escola, incluindo a análise de dados sobre absentismo.
- P2: Definir/Reforçar estratégias e ações concretas para melhorar a inclusão e o ambiente escolar, com base nas melhores práticas interculturais e de gestão comportamental.
- P3: Promover/Divulgar formações para docentes e não-docentes sobre inclusão e promoção do bem-estar escolar.
- P4: Identificar indicadores específicos para avaliar o apoio prestado pelas diferentes estruturas do CAA.

### **Executar (D):**

(a iniciar em fevereiro de 2025)

- D1: Implementar programas de integração intercultural, tais como atividades que promovam o respeito e a diversidade cultural, e programas de mentoria entre alunos.
- D2: Criar um espaço de apoio e bem-estar, onde alunos possam procurar aconselhamento e ajuda.
- D3: Implementar um sistema de recolha de dados sobre os indicadores definidos.

### **Rever (C):**

(a iniciar em março de 2025)

- C1: Monitorizar os indicadores de inclusão e bem-estar dos alunos através de inquéritos, reuniões de conselho pedagógico e análise de relatórios disciplinares.
- C2: Avaliar o impacto das medidas de inclusão com base nos indicadores relacionados, feedback dos alunos, encarregados de educação e docentes e/ou através de grupos de foco.
- C3: Realizar a análise dos dados recolhidos e elaborar relatórios de progresso que permitam uma visão clara sobre a efetividade do apoio prestado e a sua articulação com as atividades da sala de aula.

### **Ajustar (A):**

(no final de cada ano letivo)

- A1: Ajustar as estratégias e programas interculturais e de combate à indisciplina com base nos dados de monitorização e no feedback recolhido.
- A2: Elaborar um relatório final com recomendações para reforçar a inclusão e o bem-estar no próximo ano letivo (final do ano letivo).
- A3: Elaborar um relatório de monitorização, avaliar o impacto das ações e ajustar o apoio conforme necessário.

### Metas/Resultados a Alcançar, Indicadores e Meios de Verificação

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
1. Promover a inclusão escolar de todos os alunos	Atingir 20% na perceção de melhoria de eficácia na participação dos alunos com necessidades educativas especiais e de diferentes culturas em atividades escolares	Percentagem de alunos participantes em atividades inclusivas	Relatórios de atividades extracurriculares	Trimestral
2. Desenvolver programas de integração intercultural	Implementar programas interculturais em 50% das turmas até ao final do ano letivo	Percentagem de turmas que participam em programas interculturais	Relatórios de atividades interculturais	Semestral
3. Criar um ambiente escolar acolhedor, seguro e saudável	Aumentar em 25% o nível de satisfação dos alunos com o ambiente escolar até ao final do ano letivo	Nível de satisfação dos alunos com o ambiente escolar	Inquéritos de satisfação a alunos e pais/encarregados de educação.	Anual
4. Monitorizar o apoio prestado pelas várias estruturas e valências do CAA.	Atingir 80% na perceção de melhoria de eficácia do apoio prestado pelo CAA	Percentagem de alunos monitorizados com relatórios de progresso	Relatórios de docentes do CAA e dos Conselhos de Turma/ de Docentes	Semestral

#### Fatores críticos de sucesso

- Envolvimento de toda a comunidade escolar, incluindo alunos, docentes, pessoal não docente e encarregados de educação.
- Criação de parcerias com associações culturais e profissionais especializados na gestão de conflitos e bem-estar.
- Formação de docentes e não-docentes sobre inclusão e gestão de comportamentos.

#### Constrangimentos

- Resistência de alguns membros da comunidade escolar à mudança nas práticas inclusivas.
- Falta de recursos para apoiar a implementação de medidas mais complexas.
- Dificuldade em garantir a participação ativa de todos os alunos nas atividades inclusivas.

#### Datas de início e conclusão:

- **Início:** Dezembro de 2024
- **Conclusão:** Julho de 2026

#### Mecanismos de revisão e avaliação da ação

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

#### Pontos de situação

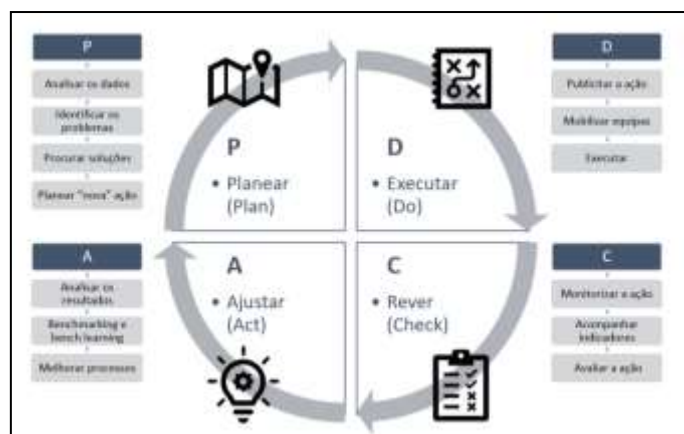
Pontos de situação mensais entre a EAM a EAI.

Data (mensal)	Ponto de situação	Observações e/ou ações de mitigação
Data 1	Ponto de situação 1	Observações 1
Data 2	Ponto de situação 2	Observações 2

## 7. Anexos

### 7.1 Anexo 1 - Ciclo PDCA

As atividades a mobilizar devem ser enquadradas nas diferentes fases do ciclo PDCA, para garantir que, relativamente a cada AM, as atividades previstas cumprem todo o ciclo:



Ciclo PDCA Ciclo de quatro fases que têm de ser ultrapassadas para se conseguir a melhoria contínua numa organização:

- Plan/Planejar (fase do projeto);
- Do/Executar (fase da execução);
- Check/Rever (fase da avaliação);
- Act/ Ajustar (fase da ação, adaptação e correção)

Estas quatro fases reforçam a ideia de que os programas de melhoria devem começar com um planeamento cuidadoso, que deve resultar numa ação eficaz, que deve ser revista e possivelmente ajustada, devendo voltar novamente a um planeamento cuidadoso num ciclo contínuo.

### 7.2 Anexo 2 – Metas, objetivos e indicadores

Exemplo de Meta

- AM1\_M1: Aumentar o uso de RED (Recursos Educativos Digitais<sup>4</sup>) por turma em 10% (relativamente ao ano letivo anterior) até julho de 2021.



<sup>4</sup> RED – Recurso Educativo Digital. Todo o recurso que possa ser utilizado em contexto educativo para promover aprendizagens, independentemente de ser uma aplicação ou de ter sido criado com esse objetivo em mente. (cf. [Recursos Educativos Digitais: Conceito RED](#))



Análise do nível de consecução da meta

Data do cálculo

- Intercalar (no fim de cada período de cada ano letivo)
- Final (em julho de cada ano letivo)

Variáveis a mobilizar

- $URT_{2021}$  – Uso de RED por turma no ano corrente (n)
- $URT_{2020}$  – Uso de RED por turma no ano anterior (n-1)
- $NRED_{2021}$  – Percentagem de RED registados ao longo do ano corrente (n)
- $NRED_{2020}$  – Percentagem de RED registados no ano anterior (n)
- $AM1\_M1_{2021}$  – Desempenho/valor do indicador no ano corrente (n), em %

Fórmulas

- $URT_n = \frac{NRED_n}{NT_n}$   
 $AM1\_M1_n = \frac{NRED_n - NRED_{n-1}}{NRED_{n-1}} \times 100 (\%)$  – Esta fórmula dá-nos o aumento percentual do uso de RED por turma, no ano corrente (**n**), relativamente ao ano anterior (**n-1**).

### 7.3 Anexo 3 – Tipos de indicador

Na avaliação externa prevista (para se obter a pontuação máxima, no âmbito da atribuição do selo ECU) no que respeita à elaboração do PAM [pp. 60 e 61 [GUIA Feedback Externo CAF -PEF Weeb.pdf \(dgaep.gov.pt\)](#)] encontramos: "Existe uma forte evidência da definição completa, quantitativa e consistente de indicadores, metas e métricas para cada uma das ações de melhoria. Os indicadores e metas consideram os resultados expectáveis em termos dos resultados finais e do impacto, da eficácia, eficiência e benchmarking externo".

Assim, temos os seguintes tipos de indicador:

- **Benchmarking** – Evidencia o processo de busca das melhores práticas de gestão de uma organização e que conduzem a um desempenho superior. É visto como um processo positivo através do qual uma organização examina como outra realiza uma determinada função com o objetivo de melhorar a forma como realiza a mesma função (ou uma função semelhante). Pode ser classificado de benchmarking interno ou externo.
- **Eficácia** – Evidencia a relação entre o objetivo definido e o impacto, efeito ou resultado alcançado.
- **Eficiência** – Evidencia a relação entre os resultados alcançados e os recursos utilizados para o efeito.
- **Impacto** – Evidencia o efeito que os resultados provocam nas partes interessadas ou na sociedade.

Aprovado na reunião do Conselho Pedagógico de 17 de dezembro de 2024.

O Diretor

Assinado por: **FERNANDO AUGUSTO QUARESMA MOTA**

Num. de Identificação: 06103634

Data: 2024.12.18 12:33:08+00'00'

Certificado por: **Diário da República**

Atributos certificados: **Diretor - Agrupamento de Escolas de Pombal**

