

# Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2019/2020



Escola Profissional  
Agrícola D. Dinis Paia

Setembro/outubro de 2020

## **1. Introdução**

## **2. Plano de Ações de Melhoria**

### **2.1. Identificação das ações de melhoria**

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

### **2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria**

Tabela 2 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

### **2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa**

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

### **2.4. Fichas das ações de melhoria**

**2.4.1. Ficha AM1**

**2.4.2. Ficha AM2**

**2.4.3. Ficha AM3**

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do Relatório da Autoavaliação, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com o **Projeto Educativo, o Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC, e a avaliação final do PAM do ano letivo anterior.**

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação em articulação com a Direção e permitirá a definição de novas estratégias mobilizadoras da melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, com repercussões na prestação do serviço educativo.

Este documento incorpora um conjunto de estratégias com a principal finalidade de melhorar o funcionamento e o desempenho da organização. Trata-se de um processo sistemático que envolve três fases: a) PAM Inicial (planeamento das ações de melhoria); b) PAM Intermédio (avaliação intermédia/monitorização das ações de melhoria); c) PAM Final (avaliação das estratégias implementadas e dos resultados alcançados).

Em suma, o PAM está adaptado à realidade da organização escolar tendo em conta os recursos disponíveis e o horizonte temporal de 1 **ano letivo**.

### 2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, são elencados os aspetos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Clicando no botão "Ordenar AM por área", todos os aspetos a melhorar ficam agrupados nas áreas de melhoria definidas. Seguidamente, formulam-se as ações de melhoria, garantindo que cada área esteja associada a pelo menos uma ação de melhoria.

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

ORDENAR AM por área

Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório de AA 2017_2018	O conselho geral deve promover mecanismos de acompanhamento da execução do projeto educativo e publicitar junto da comunidade educativa as deliberações das reuniões	Comunicação	
2 Relatório de AA 2017_2018	Maior articulação entre os vários órgãos de gestão da escola	Comunicação	
3 Relatório de AA 2017_2018	A direção deve agilizar mecanismos de registo de sugestões, reclamações, e outros relativos ao pessoal não docente	Comunicação	
4 Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a comunicação e as relações interpessoais entre a direção e os assistentes operacionais	Comunicação	
5 Relatório de AA 2017_2018	Divulgar o trabalho desenvolvido pelo conselho geral	Comunicação	
6 Relatório de AA 2017_2018	Maior articulação entre os órgãos de gestão e administração no sentido de assegurar o cumprimento dos documentos orientadores da vida da escola	Comunicação	
7 Relatório de AA 2017_2018	A direção deve agilizar mecanismos de registo de sugestões, reclamações, e outros relativos ao pessoal não docente	Comunicação	
8 Relatório de AA 2017_2018	A direção promover mecanismos para a participação dos pais/encarregados de educação e alunos da escola	Comunicação	
9 Relatório de AA 2017_2018	O projeto educativo deve ser divulgado, debatido/refletido nos diferentes órgãos de gestão (em vários momentos no decorrer do ano letivo)	Comunicação	

10	Relatório de AA 2017_2018	Maior divulgação do regulamento interno e do projeto educativo	Comunicação	Reforçar a cooperação e interação entre os diferentes atores e órgãos em meio escolar
11	Relatório de AA 2017_2018	A direção deve criar formas/meios de divulgar e valorizar o trabalho, esforço e sucesso do pessoal docente	Comunicação	
12	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 45% do pessoal docente não sabe se a direção faz uma gestão eficaz do orçamento da escola (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	
13	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 35% dos assistentes operacionais não sabem se a escola gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	
14	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 30% do pessoal docente não sabe se o coordenador de diretores de turma divulga atempadamente a legislação referente à direção de turma (melhorar a divulgação da	Comunicação	
	Relatório de AA 2017_2018	Criar um dossiê de imprensa	Comunicação	
15	Relatório de AA 2017_2018	Devem ser agilizados os canais de comunicação entre a direção e o pessoal não docente	Comunicação	
16	Relatório de AA 2017_2018	Maior divulgação dos programas, objetivos e critérios de avaliação das diversas disciplinas	Comunicação	
17	Relatório de AA 2017_2018	O representante dos encarregados de educação da turma transmitir as informações relevantes	Comunicação	
18	Relatório de AA 2017_2018	A associação de pais motivar os pais/encarregados de educação a participar na vida escolar	Comunicação	
19	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 30% dos alunos não sabem se o serviço de psicologia e orientação (SPO) está disponível para o atendimento personalizado dos alunos (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	
	Relatório de AA 2017_2018	Divulgar adequadamente as perspetivas de inserção no mercado de trabalho	Comunicação	
20	Relatório de AA 2017_2018	Apostar na divulgação da oferta formativa da escola através de meios digitais	comunicação	
21	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 30% do pessoal docente não sabe se as empresas da região reconhecem o papel formativo da escola (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação	
22	Relatório de AA 2017_2018	Modernizar e atualizar a página da escola	Comunicação	

	Relatório de AA 2017_2018	Criação de instrumentos para recolha de dados (reclamações e sugestões de alunos e pais/ encarregados de educação)	Comunicação		
23	Relatório de AA 2017_2018	A maioria dos funcionários não sabe se a escola considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação		
	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 35% dos assistentes operacionais não sabem se a escola acompanha o desempenho escolar dos seus alunos (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação		
24	Relatório de AA 2017_2018	Continuar a divulgar as ofertas de emprego de empresas da área de formação	Comunicação		
25	Relatório de AA 2017_2018	Os planos de turma devem incluir estratégias de diferenciação pedagógica	ensino- aprendizagem	Monitorizar a prática pedagógica	
26	Relatório de AA 2017_2018	Os planos de turma devem refletir o trabalho cooperativo entre os docentes do conselho de turma, promover a interdisciplinaridade e revelar os devidos ajustamentos	ensino- aprendizagem		
27	Relatório de AA 2017_2018	O diretor de turma promover formas de trabalho cooperativo entre os professores de turma	ensino- aprendizagem		
28	Relatório de AA 2017_2018	O diretor de turma proporcionar/incentivar a articulação entre as diversas disciplinas, envolvendo os diversos docentes do conselho de turma na diferenciação pedagógica	ensino- aprendizagem		
	Relatório de AA 2017_2018	Os docentes em coadjuvação devem ter, nos seus horários, horas para planificar as atividades e refletir sobre os resultados obtidos	ensino- aprendizagem		
29	Relatório de AA 2017_2018	Nos departamentos, as grelhas de observação de aulas devem privilegiar metodologias de ensino diferenciado, em função dos ritmos e estilos de aprendizagem dos alunos e proceder à sua	ensino- aprendizagem		
30	Relatório de AA 2017_2018	Cerca de 30% do pessoal docente não sabe se a coordenação de diretores de turma incentiva os diretores de turma a conhecerem os seus alunos em toda a sua dimensão, por forma a melhorarem os processos de ensino e aprendizagem	ensino- aprendizagem		
	Relatório de AA 2017_2018	O conselho pedagógico mobilizar as estruturas de orientação educativa para a promoção do sucesso escolar	ensino- aprendizagem		
31	Relatório de AA 2017_2018	Os departamentos reverem periodicamente a aplicação adequada dos critérios de avaliação	ensino- aprendizagem		
32	Relatório de AA 2017_2018	O pessoal docente deve adequar e/ou reformular as suas planificações, tendo em conta as características específicas dos alunos de cada turma	ensino- aprendizagem		
33	Relatório de AA 2017_2018	Generalizar a prática da avaliação formativa	ensino- aprendizagem		e

	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a atuação do diretor de turma na coordenação dos elementos do conselho de turma na elaboração e avaliação do plano de turma	ensino- aprendizagem	
	Relatório de AA 2017_2018	O departamento efetuar uma avaliação pró-ativa do plano anual de atividades	ensino- aprendizagem	
34	Relatório de AA 2017_2018	O pessoal docente deve propor metodologias e instrumentos de trabalho diferenciados com vista à superação das aprendizagens	ensino- aprendizagem	
35	Relatório de AA 2017_2018	A escola proporcionar uma boa preparação para prosseguimento de estudos (aulas mais práticas, ambiente de aprendizagem e métodos de ensino)	ensino- aprendizagem	
36	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar os métodos de ensino praticados na escola (exposição das matérias, aulas práticas, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, trabalho autónomo, etc.)	ensino- aprendizagem	
37	Relatório de AA 2017_2018	Envolver os alunos em projetos multidisciplinares promotores de novas aprendizagens	ensino- aprendizagem	A diferenciação pedagógica como instrumento da educação inclusiva
38	Relatório de AA 2017_2018	Promover e incentivar à participação em atividades que desenvolvam competências sociais	ensino- aprendizagem	
	Relatório da IGEC 2016_2017	Conceção do planeamento pedagógico em função dos perfis de desempenho e saídas profissionais dos cursos, que contemple a articulação pedagógica entre as diferentes disciplinas e componentes de formação, de modo a assegurar o desenvolvimento do currículo	ensino- aprendizagem	
	Relatório de AA 2017_2018	Disponibilizar tempo nos horários para os professores da mesma disciplina realizarem um trabalho colaborativo na planificação, organização e elaboração de materiais didáticos	ensino- aprendizagem	
39	Relatório de AA 2017_2018	Sensibilizar os docentes para a importância de adequar as metodologias e estratégias ao público alvo	ensino- aprendizagem	
40	Relatório de AA 2017_2018	Promover mais iniciativas que proporcionem à comunidade experiências e conhecimentos sobre práticas profissionais	ensino- aprendizagem	
41	Relatório de AA 2017_2018	Fomentar hábitos de trabalho e metodologias de estudo	ensino- aprendizagem	
	Relatório de AA 2017_2018	A estruturação dos horários deve permitir o trabalho em equipa	ensino- aprendizagem	

42	Relatório da IGEC 2016_2017	Valorização do carácter sistemático e contínuo da avaliação diagnóstica e formativa de forma a adequar o planeamento aos estilos e ritmos de aprendizagem dos formandos, promovendo	ensino- aprendizagem	
43	Relatório da IGEC 2016_2017	Definição de critérios de avaliação estabelecendo descritores de desempenho relativos às aprendizagens e aos projetos profissionais, tendo em consideração a sua dimensão	ensino- aprendizagem	
44	Relatório da IGEC 2016_2017	Diversificação das medidas de promoção do sucesso escolar e de atividades de recuperação para formandos com dificuldades em atingir os objetivos modulares/UFCD, de forma a aumentar	ensino- aprendizagem	
45	Relatório da IGEC 2016_2017	Focalização da autoavaliação nos processos de ensino e de aprendizagem de modo a potenciar os impactos na melhoria das aprendizagens e dos resultados e garantir a evolução da	ensino- aprendizagem	
46	PAM 2017_2018	A Supervisão Pedagógica na promoção do sucesso e redução do abandono escolar	ensino- aprendizagem	
47	PAM 2017_2018	A Diferenciação Pedagógica na promoção do sucesso escolar	ensino- aprendizagem	
48	Relatório de AA 2017_2018	Renovar os recursos tecnológicos	gestão de recursos	Otimizar os recursos em função das necessidades da comunidade escolar
49	Relatório de AA 2017_2018	A aquisição de material didático ter em conta as propostas e necessidades dos professores e dos departamentos	gestão de recursos	
50	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar as infraestruturas escolares (instalações desportivas, sala de aluno, casas de banho...) e aumentar o número de funcionários	gestão de recursos	
51	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a organização e o funcionamento da escola (segurança e número de funcionários)	gestão de recursos	
52	Relatório de AA 2017_2018	Dinamização de atividades promotoras do trabalho autónomo e adequação do horário de funcionamento da biblioteca escolar	gestão de recursos	
53	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar o funcionamento da biblioteca escolar	gestão de recursos	
54	Relatório de AA 2017_2018	Proporcionar salas de estudo (apoio) para os alunos que pretendem prosseguir estudos	gestão de recursos	
55	Relatório de AA 2017_2018	Adequar as salas do pavilhão antigo às atividades letivas	gestão de recursos	
56	Relatório de AA 2017_2018	Alargar o horário de funcionamento do bar	gestão de recursos	

57	Relatório de AA 2017_2018	Aumentar a segurança na escola	gestão de recursos	
58	Relatório de AA 2017_2018	Contratação de pessoal não docente, instalação de barreiras de acesso nas entradas, instalação de câmaras de videovigilância, divulgação do Plano de segurança e realização de simulacros	gestão de recursos	
	Relatório de AA 2017_2018	A escola desenvolver mais iniciativas para suprir as carências básicas – programa de saúde escolar e reforço alimentar e proceder à sua divulgação	gestão de recursos	
59	Relatório de AA 2017_2018	Redistribuição dos funcionários pelas várias tarefas (absentismo)	gestão de recursos	
60	Relatório de AA 2017_2018	Diversificar as atividades que geram receitas (prestação de serviços à comunidade ex: Centro Hípico)	gestão de recursos	
61	Relatório de AA 2017_2018	Formação na área da indisciplina e relações interpessoais (PD, PND, EE)	Indisciplina	Redução da indisciplina em meio escolar
62	Relatório de AA 2017_2018	A escola agir perante situações de bullying	Indisciplina	
63	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar o ambiente de trabalho na sala de aula	Indisciplina	
64	Relatório de AA 2017_2018	Aplicar eficazmente as penalizações estabelecidas no regulamento interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm participações	Indisciplina	
65	Relatório de AA 2017_2018	Incrementar ações de combate às causas da indisciplina	Indisciplina	
66	Relatório de AA 2017_2018	Sensibilizar os docentes para a importância de desempenharem o seu papel de agentes educativos (situação de indisciplina fora da sala de aula)	Indisciplina	
67	Relatório de AA 2017_2018	Diminuir os casos de indisciplina	Indisciplina	
68	Relatório de AA 2017_2018	Sensibilizar para o cumprimento do RI e reportar aos encarregados de educação, em tempo útil, a situação do aluno	Indisciplina	
69	Relatório da IGEC 2016_2017	Fomento de uma reflexão crítica sobre as causas da indisciplina, de modo a delinear uma estratégia global, partilhada e consistente, que possibilite a construção de ações para uma	Indisciplina	
70	PAM 2017_2018	Redução da indisciplina em meio escolar	Indisciplina	

71	Relatório de AA 2017_2018	A direção deve agilizar mecanismos de registo de sugestões, reclamações, e outros relativos ao pessoal não docente	Liderança	Adoção de estratégias de motivação e valorização dos diferentes atores da comunidade educativa
72	Relatório de AA 2017_2018	A direção implementar ações de melhoria dentro da escola, de acordo com as sugestões do pessoal não docente	Liderança	
73	Relatório de AA 2017_2018	Sensibilizar a comunidade educativa para a importância da sua participação na elaboração do projeto educativo	Liderança	
74	Relatório de AA 2017_2018	O chefe do pessoal não docente fomentar um bom ambiente de trabalho	liderança	
75	Relatório de AA 2017_2018	A direção deve fomentar atividades lúdicas que visem uma cultura de escola e partilha	Liderança	
76	Relatório de AA 2017_2018	Maior articulação e cooperação entre o conselho pedagógico, o conselho geral e a direção na construção das decisões pedagógicas conducentes à melhoria do sucesso educativo dos	Liderança	
	Relatório de AA 2017_2018	O pessoal não docente deve introduzir melhorias (frequência de ações de formação) no seu trabalho de modo a aumentar a satisfação de pais e alunos	Liderança	
	Relatório de AA 2017_2018	Implementar ações temáticas para pais/encarregados de educação	Liderança	
77	Relatório de AA 2017_2018	Escolha do docente com perfil adequado a diretor de turma e o horário de atendimento deve ir mais ao encontro das disponibilidades dos encarregados de educação (no início da	liderança	
78	Relatório de AA 2017_2018	Os pais/encarregados de educação participem nos órgãos e estruturas de orientação educativa para que foram nomeados	liderança	
79	Relatório de AA 2017_2018	Sensibilizar os encarregados de educação e os alunos para a importância da sua participação no conselho geral	Liderança	
80	Relatório de AA 2017_2018	Maior reconhecimento e valorização do trabalho dos professores interventivos e promover uma participação ativa dos restantes na vida da escola	Liderança	
81	Relatório de AA 2017_2018	O chefe do pessoal não docente, na gestão dos serviços, valorizar a opinião dos funcionários	Liderança	
82	Relatório de AA 2017_2018	Mobilizar o pessoal docente e os alunos para o exercício de uma cidadania ativa e consciente	Liderança	
83	Relatório de AA 2017_2018	Criar incentivos para a comunidade colaborar nas atividades realizadas na escola	Liderança	

84	Relatório de AA 2017_2018	A direção deve promover ações de formação para o pessoal não docente no âmbito das relações interpessoais no trabalho	Liderança	
	Relatório de AA 2017_2018	Aumentar o rigor na monitorização das refeições e exigência do cumprimento do adjudicado (à empresa contratada)	Liderança	
85	Relatório de AA 2017_2018	Apostar na formação do pessoal não docente em áreas de apoio aos alunos com necessidades especiais (saúde ou outras...)	Liderança	
86	Relatório de AA 2017_2018	Os funcionários tratem os alunos com maior consideração e respeito	Processos	Fomentar, no pessoal não docente, uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional
88	Relatório de AA 2017_2018	O chefe do pessoal não docente deve definir medidas de melhoria no trabalho realizado em colaboração com os funcionários	Processos	
89	Relatório de AA 2017_2018	Melhorar a gestão do serviço por parte do chefe do pessoal	Processos	
90	Relatório de AA 2017_2018	Planificar eficientemente as tarefas a desenvolver pelos assistentes operacionais	Processos	
91	Relatório de AA 2017_2018	Os assistentes operacionais terem toda a informação para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções	Processos	
92	Relatório de AA 2017_2018	A escola organizar-se de forma a que o pessoal não docente acompanhe os alunos na ausência do professor	Processos	
93	Relatório de AA 2017_2018	Disponibilização de terminais informáticos, nos diferentes setores, que agilizem a planificação e execução do trabalho do pessoal não docente	Processos	
97	Relatório de AA 2017_2018	A chefe do pessoal não docente deve indicar, a cada funcionário, como devem ser desempenhadas as diversas tarefas atribuídas	Processos	
98	Relatório de AA 2017_2018	A escola demonstrar maior receptividade às ideias, sugestões e reclamações de alunos e pais/encarregados de educação, desenvolvendo e utilizando os mecanismos apropriados para as recolher	Processos	
104	Relatório de AA 2017_2018	Os pais/encarregados de educação dirigirem-se com maior frequência à escola, para obter informações sobre o seu educando	Processos	
	Relatório de AA 2017_2018	O pessoal não docente deve proceder à avaliação do trabalho realizado e ser incentivado à apresentação de propostas de melhoria nos vários setores da sua responsabilidade	Processos	

105	Relatório de AA 2017_2018	Convocar os encarregados de educação para reuniões de conselhos de turma, previstos nos termos da lei	Processos
106	Relatório de AA 2017_2018	Criação de documentos de registo e promover nos alunos o hábito de exercício da cidadania ativa	Processos
107	Relatório de AA 2017_2018	Ter em conta as sugestões e críticas dos alunos	Processos
108	Relatório de AA 2017_2018	Reforçar as parcerias no âmbito da Educação para a Saúde	Processos
110	Relatório de AA 2017_2018	Incrementar a participação do pessoal não docente nas decisões/construção dos documentos estruturantes da escola	Processos
111	Relatório de AA 2017_2018	Procurar formação que vá ao encontro das necessidades do pessoal docente e não docente	Processos
112	Relatório de AA 2017_2018	Criação de documentos de recolha de dados (reclamações e sugestões do pessoal docente e não docente)	Processos
113	Relatório de AA 2017_2018	Implementar metodologias de trabalho de projeto	Processos
115	Relatório de AA 2017_2018	Aumentar o número de prémios de mérito atribuídos a alunos por parte da edilidade e empresas parceiras	Processos
116	Relatório de AA 2017_2018	Incrementar a participação em projetos nacionais e internacionais	Processos
117	Relatório de AA 2017_2018	Aumentar o número de protocolos formais	Processos
118	Relatório de AA 2017_2018	Fomentar práticas no âmbito sustentabilidade ambiental conducente à recuperação do galardão	Processos
119	Relatório de AA 2017_2018	Sensibilizar a comunidade escolar para o cumprimento das metas do PE e do PAM	Processos
120	Relatório de AA 2017_2018	Agilizar os mecanismos de recolha de informação (taxa de colocação após conclusão de cursos EFP; taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias; utilização das competências adquiridas no local de trabalho - EQAVET)	Processos

121	Relatório de AA 2017_2018	O conselho pedagógico consolidar as medidas de promoção do sucesso escolar e dos respetivos reajustamentos, em tempo útil, no sentido de promover uma melhoria dos resultados académicos	Resultados	Reforço de medidas que visem o cumprimento do constante nos documentos orientadores da escola.
123	Relatório de AA 2017_2018	A autoavaliação produzir mais mudanças na escola, tanto ao nível organizacional como pedagógico	Resultados	
127	Relatório de AA 2017_2018	Maior articulação entre a direção e os órgãos de gestão pedagógica na reflexão crítica dos resultados escolares	Resultados	
129	Relatório de AA 2017_2018	A associação de estudantes dinamizar atividades que promovam a cultura de escola	resultados	
131	Relatório de AA 2017_2018	Promover mais atividades na escola e melhorar a divulgação do plano anual de atividades	Resultados	
132	Relatório de AA 2017_2018	Perseverar no cumprimento das metas do PE e nas estratégias preconizadas no PAE (percentagem de alunos da escola que concluem o ensino profissional em três anos ou menos, a taxa de implementação do PAM, as taxas de sucesso escolar e de abandono escolar)	Resultados	
133	Relatório de AA 2017_2018	Dar início à monitorização/taxa de concretização do PE	Resultados	

**Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria**

## 2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

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

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

Tabela 2 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

No quadro seguinte pontuam-se as ações de melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos.

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

ORDENAR AM por pontuação

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
A diferenciação pedagógica como instrumento da educação inclusiva	5	5	5	5	625	1

2	Redução da indisciplina em meio escolar	5	3	5	5	375	2
3	Monitorização da prática pedagógica	3	5	3	3	135	3
4	Otimizar os recursos em função das necessidades da comunidade escolar	3	3	3	5	135	4
5	Adoção de estratégias de motivação e valorização dos diferentes atores da comunidade educativa	3	3	3	5	135	6
6	Fomentar, no pessoal não docente, uma cultura de formação e de melhoria de desempenho profissional	5	3	3	3	135	5
7	Reforçar a cooperação e interação entre os diferentes atores e órgãos em meio escolar	3	3	3	3	81	7
8	Reforço de medidas que visem o cumprimento do constante nos documentos orientadores da escola	3	3	3	3	81	8

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Neste quadro apresentam-se as ações de melhoria selecionadas para implementação (mais pontuadas):

Ação de melhoria
A diferenciação pedagógica como instrumento da educação inclusiva
Redução da indisciplina em meio escolar
Monitorização da prática pedagógica

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

### 2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa

Ação de melhoria	Domínio da Avaliação Externa	Critério dominante da CAF Educação
<sup>1</sup> A diferenciação pedagógica como instrumento da educação inclusiva	RESULTADOS E PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	5
<sup>2</sup> Redução da indisciplina em meio escolar	PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	6
<sup>4</sup> Monitorização da prática pedagógica	RESULTADOS E PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO	5

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
A diferenciação pedagógica como instrumento da educação inclusiva

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Alexandra Silva	Elsa Machado
	Paula Marques
	Carlos Correia
	Tânia Galvão

Estado atual	
Data	Estado
Setembro/outubro de 2020	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Adequação das planificações aos estilos e ritmos de aprendizagem, promovendo a diferenciação pedagógica e o reforço positivo com vista ao sucesso educativo.
Diversificação das atividades de recuperação das aprendizagens de modo a aumentar as taxas de conclusão.
Generalização da prática da avaliação formativa.
Conceção do planeamento pedagógico em função dos perfis de desempenho e saídas profissionais dos cursos, que contemple a articulação pedagógica entre as diferentes disciplinas e componentes de formação, de modo a assegurar o desenvolvimento do currículo.
Sensibilização dos docentes para a importância de adequar as metodologias e estratégias ao público alvo.
Envolvimento dos alunos em projetos multidisciplinares promotores de novas aprendizagens.

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Adequar e/ou reformular as planificações, tendo em conta as características específicas dos alunos de cada turma. (Prioridade A do PEE)

Implementar estratégias de ensino e aprendizagem de acordo com o perfil dos alunos e os seus estilos de aprendizagem. (Prioridade A do PEE)
Definir ( EMAEI ) as medidas a implementar de suporte à aprendizagem e à inclusão (Dec.Lei nº54 /2018).
Monitorizar a implementação das medidas definidas (EMAEI) e as estratégias de ensino e aprendizagem em cooperação com os diferentes atores e órgãos. (Prioridade A do PEE)
Desenvolver na escola, projetos multidisciplinares que promovam novas competências
Adequar os materiais pedagógicos que promovam a igualdade de oportunidades de aprendizagem no respeito pelas diferenças individuais. (Prioridade A do PEE)

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Aumentar, relativamente ao ano anterior, em 5% o número total de módulos/UFCDs concluídos com sucesso. <a href="#">(Protocolo 1)</a>	Taxa de concretização de mód/ufcd (18/19) - 91%; Taxa de concretização de mód/ufcd (19/20) - 86%

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências		
Realizado	Aplicação em todas as turmas de questionários tendo como finalidade a elaboração do Plano de Turma	Taxa de 100% de implementação	100% implementação	Plano de Turma		
Realizado	Levantamento das problemáticas individuais por disciplina					
Realizado	Adoção, nos Conselhos de turma, de estratégias comuns de atuação visando a superação das situações/problemas diagnosticados em cada disciplina					
Realizado	Análise das sinalização dos alunos com dificuldades de aprendizagem			Taxa de 100% de implementação	100% implementação	Planificações, Atas e instrumentos de registo
Realizado	Definição (EMAEI) das medidas a aplicar e elaboração dos documentos de suporte à educação inclusiva.					
Realizado	Reforço da avaliação formativa, conducente a práticas de ensino diferenciado (Consequência da semestralidade e das avaliações intercalares)					
Realizado	Monitorização dos resultados escolares. Grelhas de sucesso por turma, disciplina e departamento.					
Realizado	Recuperação de módulos em atraso, ao longo do ano, em momentos acordados entre o aluno e o docente, para além das épocas legalmente estabelecidas e das duas épocas calendarizadas pela escola (março e julho)					
Realizado	Monitorização dos resultados escolares dos alunos em que são aplicadas medidas adicionais ou seletivas. <a href="#">Protocolo 2</a>					
Por realizar	Desenvolvimento de projetos multidisciplinares promotores de competências de natureza social, científica e técnica (DACs)	Aumentar em 50% o número de turmas envolvidas	-	Planos de turma e PAA		

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Trabalho colaborativo entre os docentes do C.T. e EMAEI	Horários muito sobrecarregados de docentes e alunos

	Multiplicidade de tarefas a desempenhar
	Indisponibilidade de parte do corpo docente

Data de início	Data de conclusão
jan/20	set/20

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Docentes dos C.T. e EMAEI	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Fichas de Avaliação das medidas de suporte à aprendizagem e inclusão	Nos conselhos de turma de avaliação e intercalares
Monitorização dos dossies de departamento	Ao longo do ano
Reuniões da equipa operacional com o coordenador	Pelo menos uma vez por semestre
Ponto de situação intermédio (Abril de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Maior envolvimento dos professores dos conselhos de turma, da Educação especial e dos Encarregados de Educação no acompanhamento dos alunos.	
Uma maior participação, por parte dos elementos da direção, em relação aos alunos mais problemáticos.	
Constrangimentos surgidos	
Perante a situação atual (confinamento obrigatório imposto pelo estado de emergência devido à Covid 19 ) está estabelecido o ensino à distância. Na impossibilidade do contacto direto, mantiveram-se contactos regulares com os alunos e respetivos Encarregados Educação (por telefonemas, email, redes sociais...). Sendo mais difícil a monitorização devido ao facto de alguns alunos não serem suficientemente flexíveis para se adaptarem a esta forma de ensino, não tendo presencialmente um adulto que os possa orientar.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Futuramente deverá privilegiar-se a divulgação de todas as estratégias à comunidade escolar, para que estas sejam mais eficazes.	
Ponto de situação final (Setembro/outubro de 2020)	
Melhorias conseguidas	
Maior sensibilização dos docentes para a necessidade de adequar estratégias às situações diversas de aprendizagem (sala de aula, distância, tablets.....) e às características individuais dos alunos	
Melhoria da funcionalidade dos documentos de suporte à Educação Inclusiva.	
Constrangimentos surgidos	
A interrupção do ensino presencial, dificultou o acompanhamento dos alunos abrangidos pelo dec.lei 54/2018, por falta de meios tecnológicos e/ou dificuldade na sua utilização	

A interrupção do ensino presencial impediu o desenvolvimento de projetos multidisciplinares, nomeadamente os de cariz prático (a maioria...)

Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam à escola)

Desenvolvimento de projetos multidisciplinares promotores de competências de natureza social, científica e técnica (DACs)

### 2.4. Fichas das ações de melhoria

#### 2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Redução da indisciplina em meio escolar

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Cândida Ganhão	Nuno Gonzaga
	Conceição Santos
	Tiago Gouveia
	Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação- Ana Carlos
	Presidente da Associação de Estudantes - Daniela Oliveira
	1 elemento da Escola Segura

Estado atual	
Data	Estado
Setembro/outubro de 2020	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)
Reduzir a indisciplina
Reduzir o número de procedimentos disciplinares
Diminuir comportamentos de risco
Fomento de uma reflexão crítica sobre as causas da indisciplina, de modo a delinear uma estratégia global, partilhada e consistente, que possibilite a construção de ações para uma intervenção eficaz nesta área

Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo
Diminuir as situações de indisciplina em meio escolar (Prioridade A)

Promover um clima relacional favorável ao desenvolvimento do processo ensino e aprendizagem (Prioridade B)
Fomentar uma cultura de escola (Prioridade B)
Fomentar a educação para a cidadania (Prioridade B)
Valorizar comportamentos adequados (Prioridade B)

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Diminuir em 10%, ao ano, o número de alunos a quem foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias <b>Protocolo 3</b>	2017/2018 - 22% ; 2018/2019 - 14% ; 2019/2020 - 6%

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Realizado	Envolvimento dos alunos em atividades/ projetos, que contribuam para a sua formação cívica e reforcem uma cultura de escola	Diminuir em 25% o número de ocorrências disciplinares por aluno entre o 1º e o 2º semestres	Não houve procedimentos disciplinares devido ao confinamento de março a julho	Plano de turma Relatórios de SPO, EMAEI, Coordenador de Projetos e SAM
Realizado	Monitorização de comportamentos/attitudes de alunos em contexto de sala de aula, por docentes do Conselho de Turma			
Realizado	Despiste de situações problemáticas e encaminhamento para o SPO e/ou EMAEI			
Realizado	Reforço da relação escola - família, Integrando a presidente da Associação de Pais que é interlocutora com estes			
Realizado	Encaminhamento de todos os alunos com ordem de saída da sala de aula, para a Sala de Atividades Multidisciplinares (SAM)			
Realizado	Referenciação, pelos meios institucionais, à Escola Segura, CPCJ ou outros			
Realizado	Uniformização e divulgação de regras no início do ano letivo			Atas de conselhos de turma, Sumários
Por realizar	Recuperar a figura do Quadro de Mérito			Ata C. Pedagógico
Realizado	Aplicação do Regulamento de Procedimento Disciplinar de Alunos			Regulamento de Proc. Disciplinar de Alunos
Por realizar	Formação específica, para pessoal docente e não docente, sobre como gerir/mediar situações de indisciplina escolar			Número de ações / atividades e número de participantes
Por realizar	Sessões de apoio, aos encarregados de educação, na gestão de problemas de indisciplina			
Por realizar	Responsabilização efetiva dos encarregados de educação que não cumpram com as suas obrigações, nomeadamente quando não comparecem na escola para se inteirarem dos problemas dos seus educandos			

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Formação para docentes e não docentes na mediação de conflitos	Horários muito sobrecarregados de docentes e alunos

Trabalho colaborativo entre os docentes do C.T.	Resposta, nem sempre atempada, das entidades envolvidas
Permanência de um professor na SAM durante todo o horário letivo da escola	Participação deficitária dos pais/encarregados de educação
Envolvimento dos Pais/ Encarregados de Educação	Desvalorização do papel da escola

Data de início	Data de conclusão
jan/20	set/20

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Docentes, não docentes, encarregados de educação e PSP	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Nº alunos encaminhados para a SAM	set/20
Nº de procedimentos disciplinares	Conselhos de turma (semestrais e intercalares)
Aplicação de questionários à comunidade	maio
Reuniões da equipa operacional	2 reuniões por semestre
Ponto de situação intermédio (Abril de 2020)	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
Sem dados	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Devido à situação atual ( quarentena devido à Covid 19 ) com ensino à distância, não existem dados - não aplicável	
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>	
Nada a acrescentar.	
Ponto de situação final (Setembro/outubro de 2020)	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
Diminuição de procedimentos disciplinares no 1º semestre	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Devido ao confinamento e conseqüente ensino à distância, não foi aplicada a Ação de Melhoria no 2º semestre	
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam à escola)</b>	
Devido à tendência verificada no ano anterior (e que tudo indica, manter-se este ano letivo) de reduzido número de ocorrências e procedimentos disciplinares, parece não existir necessidade de aprofundar qualquer aspeto, ou mesmo de manter a Ação de Melhoria.	

Apesar da tendência favorável dos resultados, parece-nos importante apostar na formação, nesta área, de pessoal docente e não docente, e reforçar a interação e responsabilização dos Encarregados de Educação.

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

## 2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Monitorização da prática pedagógica	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Filomena Silva	Rosa Fernandes
	Sérgio Neves
	Isabel Baeta
	Rosário Venido
Estado atual	
Data	Estado
Setembro/outubro de 2020	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Adequar a prática letiva ao perfil dos alunos	
Promover a eficácia do processo de ensino e de aprendizagem	
Adequar os Critérios de avaliação aos perfis de desempenho de cada curso profissional	
Generalizar a prática da avaliação formativa	
Melhorar os métodos de ensino praticados na escola (exposição das matérias, aulas práticas, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, trabalho autónomo, etc.)	
Revisão periódica da aplicação adequada dos critérios de avaliação	
Mobilização das estruturas de orientação educativa, pelo Conselho Pedagógico, para a promoção do sucesso escolar	
Alargar o âmbito da Supervisão Pedagógica	
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Promover a articulação curricular e pedagógica numa perspetiva horizontal e vertical (Prioridade A, B e C do PEE)	

Promover e valorizar o trabalho colaborativo de docentes e a partilha de saberes (Prioridade A do PEE)
Planificar as atividades letivas de modo ajustado às necessidades de aprendizagem dos alunos (Prioridade A do PEE)
Aumentar a taxa de conclusão dos cursos / módulos / UFCDs (Prioridade A do PEE)

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Aumentar em 10% os níveis de conclusão atingidos no ciclo 2016/2017 - 65% (Infoescolas 2017)	Infoescolas 16/17 -65%; Infoescolas 17/18 - 36%; Infoescolas* 18/19 -70% (*valor calculado na escola)
No 1º e 2º anos (10º e 11º) dos cursos profissionais taxas de conclusão dos módulos/ufcd iguais ou superiores a 90% e taxas de conclusão de curso iguais ou superiores a 80% <b>Protocolo 4</b>	Taxa de conclusão de módulos/Ufcd (18/19) - 91%; Taxa de conclusão de módulos/Ufcd (19/20) -86% ; Taxa de conclusão de curso (18/19) - 48%; Taxa de conclusão de curso (19/20) - 54%

Estado	Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Metas alcançadas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Realizado	Reunião dos coordenadores de departamento com os docentes no sentido de se proceder à elaboração de documentos adequando os conteúdos programáticos ao perfil de saída dos cursos / perfil do aluno.	1 reunião no início do ano letivo	100%	Atas de departamento, planificações e critérios de avaliação.
Por realizar	Observação de aulas entre pares pedagógicos, em alternância entre supervisor e observado, (que lecionem ou não a mesma disciplina)	No mínimo, 2 pares pedagógicos por Departamento	-	Grelhas de Observação
Por realizar	Elaboração de relatório, pelo coordenador da ação de melhoria, com base nas grelhas de Observação e na reflexão entre os pares pedagógicos. Apresentação do relatório em C. Pedagógico.	Relatório final - Final de setembro e aprovação em CP de outubro	-	Relatório e ata do C. Pedagógico
Por realizar	Promover uma reflexão conjunta ao nível do Departamento onde sejam debatidas as práticas observadas entre os colegas.	Reunião de Departamento: jun/ set 2020	-	Atas de Departamento Grelhas de sucesso por turma, disciplina e departamento. Grelhas de boas práticas

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Sensibilização do pessoal docente	Intensificação do trabalho docente nos últimos anos.
Continuação do bom trabalho desenvolvido pelos Diretores de Turma	Défi ce de crédito horário para desenvolvimento de trabalho de coordenação e aulas de apoio
Maior participação dos Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos	Dificuldade em mobilizar o pessoal docente
	Inexistência de tempos comuns que permitam desenvolver o trabalho colaborativo

Data de início	Data de conclusão
jan/20	set/20

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados

Docentes e coordenadores de departamento; alunos	
--	--

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Grelha de registo dos pares pedagógicos e datas de observação de aulas	em reunião de departamento
Aplicação de questionários à comunidade escolar	maio
Reuniões da Equipa Operacional com o seu coordenador	2 por semestre
Ponto de situação intermédio (Abril de 2020)	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
Sem dados	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Devido à situação atual ( quarentena devido à Covid 19 ) com ensino à distância, não existem dados - não aplicável	
<b>Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>	
Nada a acrescentar.	
Ponto de situação final (Setembro/outubro de 2020)	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
Adequação das estratégias e metodologias de ensino à situação resultante do ensino à distância	
Alteração e adequação dos critérios de avaliação à nova situação	
Atividades propostas pelos docentes mais adequadas às necessidades dos alunos	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
A dificuldade de comunicação com alguns docentes dos departamentos	
Devido ao acréscimo de trabalho dos docentes, não foram aplicados os questionários previstos	
Apesar de se terem formado os pares pedagógicos, não houve observação de aulas (devido ao confinamento e reduzido número de aulas síncronas)	
<b>Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2020/2021 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam à escola)</b>	
Manter a estratégia de observação de aulas entre pares pedagógicos e respetiva reflexão final.	