

# Projeto de Ações de Melhoria

PAM  
2022/2023

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

As organizações escolares devem revelar práticas consistentes e sistemáticas de recolha de informação do seu desempenho e é manifesta a importância atribuída à autoavaliação como forma de autorregulação e promoção da melhoria contínua.

O Projeto de Ações de Melhoria (PAM) resulta do relatório da autoavaliação, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM pode ainda incorporar ações de melhoria identificadas noutras ferramentas de autoavaliação, bem como do Relatório da Avaliação Externa.

Estes procedimentos, devem ser efetuados de forma intencional e sistemática, mostrando que as dinâmicas de autoavaliação estão interiorizadas e que o processo é sustentável, permitindo a definição de novas estratégias mobilizadoras da melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, com repercussões positivas nas condições da prestação do serviço educativo.

O PAM é determinado pelas ações de melhoria selecionadas pela equipa de autoavaliação e deve conduzir diretamente ao projeto de ações para melhorar o desempenho da organização escolar. Assim, a partir dos resultados obtidos são delineadas, priorizadas e divulgadas ações de melhoria, havendo responsáveis para a monitorização de cada uma delas. De acordo com a cronologia estabelecida, vão sendo implementadas e produzindo efeitos.

De facto, o PAM é um dos principais objetivos da autoavaliação e as ações que constam do projeto representam atividades fundamentais para o bom desempenho das pessoas e da própria organização escolar. Estas ações, no seu conjunto, representam aquilo que poderá determinar, de forma positiva ou negativa, a identificação e o empenho das pessoas nos objetivos de melhoria do serviço, assim como mostrar à organização escolar que o esforço que lhes foi solicitado ao longo de todo este processo tem, de facto, resultados concretos.

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

Os aspetos a melhorar são analisados pela equipa de autoavaliação e de seguida são priorizados como ações de melhoria.

Vejamos a estrutura do PAM:

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

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

### 3.1. Enquadramento estratégico das ações de melhoria

O Projeto de Ação de Melhorias foi elaborado com base no Projeto Educativo de Escola, no Projeto de Intervenção do Diretor ...

#### Documentos estruturantes

Foram tidos em conta:

- A Visão – posicionar a Escola como instituição de referência, ao nível local, para o incremento da cultura, espaço de vivências e de múltiplas escolhas de sucesso.

Valores estratégicos:

- Promover a articulação curricular entre os vários ciclos e apostar numa dinâmica entre cada ciclo e o seguinte, numa perspetiva de continuidade global de educação e de ensino;
- Desenvolver uma dinâmica de avaliação do desempenho das escolas e do agrupamento com o objetivo de regular o seu funcionamento e melhorar o sucesso escolar e educativo dos alunos;
- Melhorar os índices de sucesso e aumentar a qualidade do sucesso escolar;
- Aprofundar o sentimento de pertença ao Agrupamento;
- Aumentar o contexto escolar estimulante no seio do agrupamento;
- Aprofundar o relacionamento entre o agrupamento e a comunidade.

## 3.2. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, a equipa elencou os aspetos a melhorar decorrentes do relatório de autoavaliação e de outros documentos identificados na tabela 3.1., associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Seguidamente, formulou as ações de melhoria, garantindo que cada área estivesse associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Aspetos a Melhorar	Áreas de Melhoria	Ações de Melhoria	
Relação da Direcção com os Encarregados de Educação	<b>LIDERANÇA</b>	Estreitar a relação da Direcção com os Encarregados de Educação	
Envolvimento /participação da Associações de Pais na vida escolar.			
Utilização de estratégias mais eficazes de resolução dos casos de indisciplina	<b>RESULTADOS SOCIAIS</b>	Implementar ações de combate à indisciplina/gestão de conflitos	
Coordenação de esforços que promovam a diminuição da indisciplina e o respeito por regras e por pessoas		Promover atividades/projetos com a participação de toda a comunidade	
Melhorar os recursos educativos	<b>PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO</b>	Realizar levantamento de necessidades	
Realização de experiências na sala de aula		Implementar práticas de ensino experimental	
Usar mais a Biblioteca		Implementar hábitos de utilização da Biblioteca escolar	
Dinamizar clubes		Envolver dos docentes e alunos nos clubes	
Associações de Pais		Promover o envolvimento dos Pais/encarregados de Educação na vida escolar	
Serviço de refeitório		Articular com a autarquia a insatisfação com o serviço do refeitório	
Serviços administrativos		Articulação entre a direcção e o chefe dos serviços administrativos	
Melhorar a divulgação do sítio de consulta dos documentos do agrupamento (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular)		<b>CIRCUITOS DE DIVULGAÇÃO E INFORMAÇÃO</b>	Informar os encarregados de educação acerca das vantagens da utilização do site do agrupamento
Informar acerca de todas as actividades/acções desenvolvidas no AE.			Criar e divulgar mecanismos de divulgação de Projetos, atividades e informações, na comunidade escolar e no seu exterior, de modo a melhorar os canais de comunicação

Tabela 2 – Identificação das ações de melhoria

## 3.3. Matriz de priorização das ações de melhoria

Uma das formas de priorizar as ações de melhoria consiste em combinar três critérios: impacto, capacidade e satisfação. Deste modo, as ações de melhoria são priorizadas de acordo com a capacidade da organização escolar em as implementar num determinado período de tempo, bem como na capacidade de mobilizar os recursos necessários, tendo sempre em conta o impacto que cada ação de melhoria irá ter no desempenho da organização escolar e o que poderá contribuir para a melhoria da satisfação da comunidade escolar.

Níveis a usar para pontuar	Nível Baixo (0 pontos)	Nível Médio (3 pontos)	Nível Elevado (5 pontos)
<b>Impacto</b>	É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da organização ou indicador de desempenho	Terá um impacto em pelo menos um objetivo da organização ou indicadores de desempenho	Terá um impacto significativo em mais do que um objetivo da organização ou indicadores de desempenho
<b>Capacidade</b>	Improvável de ser implementada no curto prazo; requer um número significativo de recursos que a organização não possui; depende de fatores externos à organização	É possível implementar no curto prazo; requer um número razoável de recursos	Pode ser implementada no curto prazo; requer recursos que a organização possui ou irá possuir a curto prazo
<b>Satisfação</b>	Improvável impacto na satisfação da comunidade escolar	A ação tem impacto indireto na melhoria da satisfação da comunidade escolar	A ação tem impacto direto na satisfação da comunidade escolar

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

Ação de melhoria	Impacto	Capacidade	Satisfação	Pontuação	Prioridade
1 Estreitar a relação da Direção com os Encarregados de Educação	5	5	5	125	1
2 Implementar ações de combate à indisciplina/gestão de conflitos	3	4	5	60	4
3 Promover atividades/projetos com a participação de toda a comunidade	5	3	5	75	3
4 Realizar levantamento de necessidades	3	3	3	27	6
5 Implementar práticas de ensino experimental	3	3	3	27	6
6 Implementar hábitos de utilização da Biblioteca escolar	3	5	5	75	3
7 Maior envolvimento dos docentes e alunos nos clubes	5	3	5	75	3
8 Articular com a autarquia a insatisfação com o serviço do refeitório	3	3	5	45	5
9 Articulação entre a direção e o chefe dos serviços administrativos	3	3	3	27	6
10 Promover o envolvimento dos Pais/encarregados de Educação na vida escolar	5	5	5	125	1
11 Informar os encarregados de educação acerca das vantagens da utilização do site do agrupamento	3	3	3	27	6
12 Criar e divulgar mecanismos de divulgação de Projetos, atividades e informações, na comunidade escolar e no seu exterior, de modo a melhorar os canais de comunicação	4	5	4	80	2

Tabela 4 – Priorização das ações de melhoria

As ações de melhoria selecionadas para implementação (mais pontuadas):

Ação de melhoria	Prioridade
Disciplina e Regras na Escola	
Atividades Experimentais, visando a motivação para a aprendizagem e a promoção do sucesso	

Tabela 5 – Lista de ações de melhoria a implementar

3.4. Visão global do PAM

Prioridade	Ação de melhoria	Responsável pelo Projeto	Data prevista para conclusão	Cronograma temporal das atividades (assinalar com "X")									Estado		
				Out.	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.		Jul.	Ago.
1	Disciplina e Regras na Escola	Ana temudo e Teresa Almeida	jun/23	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AM em desenvolvimento
2	Atividades Experimentais, visando a motivação para a aprendizagem e a promoção do sucesso	Paulo Pereira e Fernanda Mourato	jun/23	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AM em desenvolvimento
3	Monitorização das Ações de Melhoria	Mariana Pires- Paulo Pereira	ago/23	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AM em desenvolvimento

Tabella 6 – Cronograma do PAM

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

AM por iniciar
AM em desenvolvimento
AM concluída
AM não implementada
Escolher

## 3.5. Fichas das ações de melhoria

## 3.5.1. Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

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

## 3.5. Fichas das ações de melhoria

## 3.5.2. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria	
Disciplina e Regras na Escola	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
Ana Temudo e Teresa Almeida	Conceição Serra
	Fernanda Pires
	Adelaide Caçador
	Lurdes Bento

Estado atual	
Data	Estado
out/22	AM por iniciar
nov/22	AM em desenvolvimento
dez/22	AM em desenvolvimento
jan/23	AM em desenvolvimento
fev/23	AM em desenvolvimento
mar/23	AM em desenvolvimento
abr/23	AM em desenvolvimento
mai/23	AM em desenvolvimento
jun/23	AM em desenvolvimento
jul/23	AM concluída
ago/23	

Descrição da ação de melhoria
Fazer cumprir o que está definido no Estatuto do Aluno (Lei n.º 51/2012, de 5 de setembro), no Regulamento Interno e Código de Conduta do Agrupamento

Objetivo(s) da ação de melhoria
Sensibilizar a comunidade educativa para a penalização de todas as situações de indisciplina.
Estabelecer formas de atuação em casos de indisciplina
Prevenir situações de indisciplina
Promover comportamentos adequados no sentido de assegurar o desenvolvimento de uma cidadania participativa e responsável
Agir de acordo com o código de conduta em todas as atividades escolares, dentro e fora do recinto escolar;

Atividades a realizar
Sessões de sensibilização
Análise do código de conduta com os alunos
Intervenção do SPO em situações de indisciplina

Resultados a alcançar	
Metas	Indicadores de medida
Redução do número de participações disciplinares/ocorrência	Número de participações


Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
Interesses divergentes dos escolares	Influência negativa no comportamento/aproveitamento global das turmas
	Baixo número de participações disciplinares/ocorrência

Data de início	Data de conclusão
out. 2022	jun.-23

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Educadores, Professores do Agrupamento e Pais/Encarregados de Educação	0 €

Revisão e avaliação da ação
<p>O número de participações, comparativamente ao ano letivo anterior, foram semelhantes, mas mais gravosas tendo sido aplicadas mais medidas sancionatórias. Foram realizadas muitas ações de sensibilização e prevenção, tais como "Prevenção do Bullying", "Prevenção Sócio-Emocional", "Prevenção dos Abusos Sexuais" e "Prevenção de Maus Tratos Infantis".</p>

## 3.5. Fichas das ações de melhoria

## 3.5.3. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Atividades Experimentais, visando a motivação para a aprendizagem e a promoção do sucesso

Coordenador da Ação	Equipa operacional
Paulo Pereira e Fernanda Mourato	Paula Franco
	Rosa Vieira
	Henriqueta Matias
	Graça Zacarias
	Antónia Lourenço
	Sara

Estado atual	
Data	Estado
out/22	AM por iniciar
nov/22	AM em desenvolvimento
dez/22	AM em desenvolvimento
jan/23	AM em desenvolvimento
fev/23	AM em desenvolvimento
mar/23	AM em desenvolvimento
abr/23	AM em desenvolvimento
mai/23	AM em desenvolvimento
jun/23	AM em desenvolvimento
jul/23	AM concluída
ago/23	

Descrição da ação de melhoria
Reforço da valorização e da realização de atividades experimentais na educação pré-escolar e no ensino básico, com rentabilização dos recursos existentes, visando a motivação para a aprendizagem e a promoção do sucesso.

Objetivo(s) da ação de melhoria
Motivar os alunos para o ensino experimental das ciências.
Dinamizar ações que assegurem o acesso ao conhecimento científico e divulguem as boas práticas educativas
Participar em ações que visem a promoção de atividades experimentais
Desenvolver a atitude científica e o interesse pela ciência para futuramente terem soluções perante problemas do quotidiano
Envolver os alunos no Clube de Ciência e Ambiente.
Melhorar o processo ensino-aprendizagem através de atividades experimentais
Avaliar as aprendizagens dos alunos após a realização de atividades experimentais.
Atividades a realizar
Reuniões de planificação
Atividades experimentais no laboratório
Atividades experimentais nos diversos ciclos de ensino desde o Ensino Pré-Escolar até ao Ensino Secundário
Atividades referidas no Plano de Ação do Clube das Ciências e Ambiente
Dinamização das aulas do Ensino Experimental das Ciências sempre como o lema " Experimentar/fazendo"
Atividades experimentais realizadas em grupo ou a pares

Reflexão sobre as atividades desenvolvidas e registo escrito/icónico das atividades e respetiva conclusão

Resultados a alcançar	
Metas	Indicadores de medida
Envolver os diferentes ciclos na realização de atividades experimentais	Questionários no âmbito da autoavaliação
Promover o gosto pela descoberta	Relatórios semestrais do Clube de Ciência Viva
Dinamização do Clube de Ciência Viva	Relatório de Execução do PAA
Contribuir para uma mudança de conceções e práticas dos alunos;	Questionários no âmbito da autoavaliação

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
4 tempos no horário do Coordenador do Projeto	Falta de atribuição de tempos aos membros da equipa
Laboratório devidamente equipado quer em mobiliário como em materiais	Falta de dinamização do clube das Ciências e Ambiente
Oferta Complementar no 1º e 2º anos de escolaridade de Ensino Experimental das Ciências.	
Parcerias com diversas instituições no âmbito do ensino experimental	
Articulação entre Professores(as) envolvidas (Ana Alfaia, Ana Beato e Sara) nas atividades e as professoras titulares de turma.	

Data de início	Data de conclusão
nov/22	jun/23

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Educadores, Professores do Agrupamento e Pais/Encarregados de Educação	0 €

Revisão e avaliação da ação
<p>Os objetivos foram atingidos. No 1º Ciclo, a oferta complementar de escola no 1º e 2º anos de escolaridade é "O Ensino Experimental das Ciências" dinamizada semanalmente por um(a) professora coadjuvante. Numa primeira fase do ano letivo foi a professora Rosa Vieira que dinamizou as atividades junto do pré escolar e do 1º ciclo. As atividades tiveram uma interrupção devido à situação de atestado prolongado da referida docente. Durante o 2º período as atividades foram reiniciadas ficando a professora Sara Neves responsável pela sua realização no pré escolar e a professora Ana Alfaia no 1º ciclo. Os alunos do 2º ano tiveram, ainda, a possibilidade de realizar algumas atividades no espaço do Clube de Ciência e Ambiente semanalmente a partir do início do 2º período inserido na oferta de escola e noutros inseridas no projeto Eco-escolas (fazer sabonetes). No final do ano letivo os alunos do 1º Ciclo em parceria com o Departamento de Ciências da Universidade de Coimbra realizaram no laboratório a experiência "EDUCAPLAST" dinamizada pela Dra. Joana Vicente.</p>

## 3.5. Fichas das ações de melhoria

## 3.5.4. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Monitorização das Ações de Melhoria	

Coordenador da Ação	Equipa operacional
Mariana Pires	Paulo Pereira
	Fernanda Mourato
	Ana Temudo
	Teresa Almeida

Estado atual	
Data	Estado
out/22	AM por iniciar
nov/22	AM em desenvolvimento
dez/22	AM em desenvolvimento
jan/23	AM em desenvolvimento
fev/23	AM em desenvolvimento
mar/23	AM em desenvolvimento
abr/23	AM em desenvolvimento
mai/23	AM em desenvolvimento
jun/23	AM em desenvolvimento
jul/23	AM em desenvolvimento
ago/23	AM concluída

Descrição da ação de melhoria
Conceber instrumentos de monitorização para as diferentes ações de modo a que seja realizada recolha de informação, que servirão de apoio à realização do Relatório de Autoavaliação

Objetivo(s) da ação de melhoria
Monitorizar a concretização de todas as ações de melhoria
Avaliar os impactos produzidos pela implementação das ações de melhoria
Divulgar os resultados obtidos nestas ações, aos responsáveis pelas mesmas, ao Conselho Pedagógico e à Direção
Recolher informações que servirão de apoio à realização do Relatório de Autoavaliação

Atividades a realizar
Facultar os instrumentos de supervisão das ações de melhoria - fichas de planeamento e monitorização
Construção de instrumentos de monitorização das diferentes ações
Conceção de instrumentos de avaliação do impacto das ações de melhoria - grelhas e gráficos de análise e avaliação dos resultados escolares
Realização de reuniões mensais de recolha e análise das evidências da implementação das ações de melhoria
Apresentação da concretização e dos impactos produzidos por cada uma das ações de melhoria

Resultados a alcançar	
Metas	Indicadores de medida
Conceber instrumentos de supervisão das ações de melhoria	Conceber 2 instrumentos de monitorização
Elaborar inquéritos de avaliação do impacto das ações de melhoria a aplicar Docentes, Não Docentes, Alunos, Encarregados de Educação, C. Pedagógico e Conselho Geral	Elaborar 7 inquéritos
A equipa de autoavaliação do Agrupamento trabalha em estreita articulação com as equipas de avaliação do PAA e do PEA e elabora relatórios anuais de autoavaliação do Agrupamento.	Elaborar o relatórios anual de Autoavaliação do Agrupamento
	Elaborar 2 relatórios de monitorização do PAA

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
Mobilização dos docentes da equipa para a realização da ação	Ocupação excessiva do tempo dos mesmos docentes em várias tarefas
Interiorização por parte dos docentes da importância do trabalho a desenvolver	Constrangimentos decorrentes do Ensino não presencial

Data de início	Data de conclusão
nov/22	ago/23

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Educadores e Professores do Agrupamento	0 €

Revisão e avaliação da ação
Foram monitorizadas as Ações de Melhoria, bem como o impacto produzido pela sua implementação. Para tal foram construídos instrumentos de monitorização/inquéritos. Com o avançar do ano letivo, foram realizadas reuniões, que também serviram para recolha de informações para construção de documentos apresentados à Direção e ao Conselho Pedagógico, que servirão de apoio à elaboração do Relatório de Autoavaliação do AE.