



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE PENACOVA
PLANO DE MELHORIAS

APRENDER NO PRESENTE
A
PENSAR NO FUTURO

Ano letivo 2021/2022

Índice

1 - Enquadramento	1
2 - Avaliação do Agrupamento	2
2.1 - Ações de Melhoria/Domínios	11
2.2 - Fichas das Ações de Melhoria	12
3 - Comunicação e monitorização do Plano de Melhorias	22
4 - Avaliação da implementação do Plano de Melhorias	22
5 - Conclusão.....	26

Agrupamento de Escolas de Penacova

1 - Enquadramento

A elaboração e definição deste Plano de Melhorias (PM) reflete o percurso de consciencialização crítico-reflexivo resultante de processos de monitorização do Plano de Inovação (PI) e do Projeto Educativo (PE).

Assim, a fim de dar resposta aos aspetos diagnosticados e seguindo a política de gestão da qualidade e da melhoria contínua do Agrupamento de Escolas de Penacova (AEP), foi elaborado o presente plano no qual se prevê a implementação de medidas que refletem um esforço permanente de atualização, uma vontade de agir de forma proativa, antecipando as necessidades da comunidade educativa, e de responder aos desafios de um mundo em constante mudança, sempre com o intuito de assegurar o sucesso educativo e de consolidar a credibilidade do desempenho do AEP.

É do entendimento desta Equipa de Autoavaliação que, da congregação das várias dimensões de avaliação poderá resultar um PM que sirva os interesses de desenvolvimento organizacional e pedagógico e contribua para a melhoria e cumprimento das metas definidas nos documentos estruturantes.

Para tal, foi de crucial importância o trabalho colaborativo de todos os que integram a nossa comunidade educativa, nomeadamente através dos contributos para a monitorização do PI e do PE.

Este PM tem como objetivos a consolidação de alguns procedimentos e a mudança de outros, em resposta aos aspetos menos satisfatórios enunciados nos Relatórios de monitorização do PI e de Avaliação Intercalar do PE, pretendendo assumir um comprometimento com um processo de melhoria e o estabelecimento de condições objetivas de como essa melhoria será alcançada.

A Equipa de Autoavaliação do Agrupamento (EAA) entendeu que as ações de melhoria / domínios onde o AEP deve incidir prioritariamente os seus esforços para colmatar as suas fragilidades e definir estratégias de consolidação dos bons resultados obtidos são as seguintes:

- Melhorar para o Sucesso: Resultados académicos e sociais; Prestação do Serviço Educativo;
- Comunicar para o Sucesso: Liderança e Gestão;
- Refletir para o Sucesso: Autoavaliação.

Agrupamento de Escolas de Penacova

2 - Avaliação do Agrupamento

Considerando os campos de análise, são de seguida elencados os pontos fortes e áreas a melhorar deste Agrupamento.

A monitorização do PI, nomeadamente no grau de satisfação dos atores educativos sobre a reorganização do calendário escolar em semestres, que trouxe uma alteração profunda na organização do ano letivo, nas dinâmicas pedagógicas, no processo de avaliação e na organização do trabalho, permitiu a esta EAA inferir o seguinte:

Domínio: Gestão Curricular	
Pontos fortes	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maior articulação interdisciplinar (75,5% dos docentes) ✓ Benéfico para o processo de gestão flexível do currículo (82,7% dos docentes) ✓ Melhor adequação do currículo às necessidades e características individuais dos alunos (84,6% dos docentes) 	
Pontos satisfatórios	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organização de equipas pedagógicas e reforço do trabalho colaborativo (69,1% dos docentes) 	
Pontos críticos	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Criação de novas disciplinas (37,2% dos docentes) ✓ Utilidade na implementação das medidas previstas no PI (58,2% dos docentes e 33,6% de “Talvez”) 	
Domínio: Pedagógico-Didático	
Pontos fortes	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diminuição da pressão sobre os alunos, criando um maior equilíbrio entre tempos de estudo e de pausa/descanso (87,2% docentes) ✓ Introdução de estratégias de ensino-aprendizagem diferentes (86,4% dos docentes) ✓ Implementação/reforço da metodologia de trabalho de projeto ou outras metodologias ativas (82,7% docentes) ✓ Uso de recursos didáticos diferenciados (73,6% dos docentes) ✓ Benéfico para o processo de ensino-aprendizagem nas várias áreas/disciplinas (87,3% dos docentes) ✓ Reforço de estratégias de diferenciação pedagógica e apoio individualizado (80% dos docentes) ✓ Maior consolidação das aprendizagens (80,9% dos docentes) 	
Pontos satisfatórios	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Introdução de estratégias de ensino-aprendizagem diferentes (63,9% dos alunos) ✓ Benéfico para o processo de ensino-aprendizagem nas várias áreas/disciplinas (63,8% dos alunos e 60,2% dos EE) 	
Pontos críticos	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uso de recursos didáticos diferenciados (58,4% dos alunos) ✓ Contributo para aulas mais motivadoras/para uma maior motivação dos alunos (45,7% dos alunos e 49,5% dos EE) ✓ Redução das aulas predominantemente expositivas (54,3% dos alunos e 47,6% dos EE) ✓ Reforço de estratégias de diferenciação pedagógica e apoio individualizado (48,9% dos alunos e 51,5% dos EE) 	

Agrupamento de Escolas de Penacova

Domínio: Avaliação das Aprendizagens

Pontos fortes

- ✓ Introdução de diferentes processos de avaliação nas aulas/atividades (91,8% dos docentes)
- ✓ Reforço da avaliação formativa, contínua e sistemática (94,6% dos docentes)
- ✓ Diversificação dos instrumentos de avaliação sumativa, para além do recurso aos testes escritos (80% dos docentes e 71,3% dos alunos)
- ✓ Incremento dos momentos de *feedback* aos alunos (84,6% dos docentes) e aos pais/EE (73,6% dos docentes)
- ✓ Benéfico para a avaliação dos alunos (94,6% dos docentes)
- ✓ Contributo para um aumento da taxa de sucesso dos alunos (81,8% docentes)

Pontos satisfatórios

- ✓ Mais tempo para os alunos melhorarem as aprendizagens (67% dos alunos)
- ✓ Incremento dos processos de autoavaliação e/ou coavaliação (63,7% dos docentes)

Pontos críticos

- ✓ Mais tempo para os alunos melhorarem as aprendizagens (52,4% dos EE)
- ✓ Diversificação dos instrumentos de avaliação sumativa, para além do recurso aos testes escritos (55,4% dos EE)
- ✓ Incremento dos momentos de *feedback* aos alunos (59,6% dos alunos) e aos pais/EE (56,3% dos EE)
- ✓ Redução do *stress* sentido pelos alunos nos momentos de avaliação (45,7% dos alunos e 42,7% dos EE)
- ✓ Contributo para um desempenho escolar globalmente mais satisfatório dos alunos (51,5% dos EE)

Domínio: Organizacional e de Bem-Estar

Pontos fortes

- ✓ Distribuição mais equilibrada dos tempos letivos ao longo do ano (80% dos docentes)
- ✓ Trabalho colaborativo entre docentes (80% dos docentes; 100% dos SPO)
- ✓ Reforço da avaliação formativa e contínua, sem enfoque imediato na classificação, sendo este um fator de motivação para os alunos (83,7% dos docentes)
- ✓ Mais favorável ao bem-estar dos docentes (93,7% dos docentes)
- ✓ Mais favorável ao bem-estar dos alunos (92,7 dos docentes, 100% dos SPO e 84,2 % dos AO e AT)
- ✓ Contributo para a diminuição de situações de indisciplina (73,7% dos AO e AT)
- ✓ Mais tempo, aos docentes, "para fazer, refletir e decidir" (89,1% dos docentes)
- ✓ Adaptação, com facilidade, ao calendário em regime semestral (94,5% dos docentes, 85,1% dos alunos, 78,6% dos EE e 94,7% dos AO e AT)

Pontos satisfatórios

- ✓ Contributo para a diminuição de situações de indisciplina (34,5% dos docentes, 46,8% dos alunos e 50% dos SPO; registo significativo da resposta Não Sei/Não Aplicável)

Pontos críticos

- ✓ Maior equilíbrio entre tempos de estudo e de pausa/descanso, permitindo a redução da pressão (55,3% dos alunos; 52,4% dos EE e 50% dos SPO)
- ✓ Favorável ao bem-estar dos alunos (57,5% dos alunos e 50,5% dos EE)

Agrupamento de Escolas de Penacova

As metas a alcançar com o PI são, necessariamente, as mesmas que se pretendem atingir com o PE, já que estes dois documentos são projetos complementares. O PI, uma vez que tem como objetivos recuperar a motivação dos alunos face ao conhecimento em geral e evidenciar as suas capacidades, define as seguintes metas específicas:

Metas	Cumprimento			Metas comuns ao PE
	Sim	Parcialmente	Não	
Manter ou melhorar as taxas de transição de ano e conclusão de ciclo.		X		X
Manter ou melhorar a percentagem dos alunos do Agrupamento que concluem o 1.º ciclo em 4 anos.	X			X
Garantir taxas de sucesso $\geq 90\%$ em todas as disciplinas de todos os anos de escolaridade do 1.ºCEB.	Em implementação em 2021/2022 – PI			
Manter ou melhorar a percentagem dos alunos do Agrupamento que concluem o 2º ciclo em 2 anos.		X		X
Manter ou melhorar a percentagem de alunos que obtêm nível igual ou superior a 3 nas provas finais do 9º ano, após o percurso sem retenções nos 7º e 8º anos.	Nos anos letivos 2019/2020 e 2020/2021 não se realizaram provas finais			X
Garantir que os alunos das turmas PCA melhoram a média final das suas classificações face à do ano transato.	Em implementação em 2021/2022 – PI			
Assegurar que, pelo menos, 75% dos alunos das turmas PCA adquirem as competências essenciais previstas no seu currículo.	Em implementação em 2021/2022 – PI			
Manter ou melhorar as taxas de conclusão do ensino secundário/profissional em 3 anos.	X			X
Manter ou melhorar a percentagem de alunos que obtêm classificação igual ou superior a 10, nos exames nacionais do 12.º ano, após o percurso sem retenções nos 10º e 11º anos. <i>(Nos anos letivos 2019/2020 e 2020/2021, apenas se realizaram exames nacionais para efeitos de prova de ingresso e/ou de conclusão da disciplina)</i>		X		X
Garantir que, no ensino básico, a discrepância entre a CIF e a CE é ≤ 1 .	Nos anos letivos 2019/2020 e 2020/2021 não se realizaram provas finais			X
Garantir que a classificação dos exames nacionais do 11º e 12.ºano (CE) não difira negativamente da CIF em mais de 35 pontos e 20 pontos, respetivamente. <i>(Nos anos letivos 2019/2020 e 2020/2021, apenas se realizaram exames nacionais para efeitos de prova de ingresso e/ou de conclusão da disciplina)</i>		X		X
Aumentar anualmente o número de alunos que integram os quadros de Excelência e de Valor.	X			X
Reduzir as situações de indisciplina até 2021/2022 tendo como ponto de partida o ano de 2018/2019.	X			X
Diminuir a percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias.	X			X
Garantir a implementação de projetos no âmbito da promoção de competências sociais.	X			X
Realizar trimestralmente uma Assembleia de Turma e de Delegados de Turma.		X		X
Garantir a divulgação eficiente de toda a informação destinada à participação da comunidade educativa.		X		X
Incentivar a participação dos Pais e Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos.	X			X
Garantir que em todas as disciplinas são implementadas pelo menos três estratégias pedagógicas distintas.	Em implementação em 2021/2022 – PI			
Garantir que em todas as disciplinas são utilizados pelo menos três instrumentos e técnicas de avaliação distintos.	Em implementação em 2021/2022 – PI			

Agrupamento de Escolas de Penacova

A monitorização intercalar do PE revestiu-se de duas vertentes, uma de análise dos resultados escolares, tendo em vista o cumprimento das metas estabelecidas no referido documento, e outra de natureza mais qualitativa, na qual as diversas estruturas (Direção, Departamentos Curriculares, Serviços de Psicologia e Orientação – SPO e EAA) se manifestaram sobre o grau de cumprimento das ações.

Para avaliar o cumprimento das linhas de ação, esta equipa definiu como critérios: $\geq 80\%$ de respostas "SIM", considerar linha de ação cumprida; $50\% \geq$ respostas SIM $< 80\%$, considerar linha ação parcialmente cumprida; $< 50\%$ de respostas "SIM", analisar ainda o número de respostas "PARCIALMENTE" e "NÃO" (se o número de "PARCIALMENTE" for superior, considerar linha de ação parcialmente cumprida; se for inferior, considerar não cumprida). Deste modo, foi possível aferir o seguinte:

Área de Intervenção A: Promover o Sucesso Escolar							
OBJETIVO: A.1. Promover o sucesso educativo dos alunos, evidenciado pelos resultados escolares, pelo desenvolvimento de competências e pela satisfação pessoal.							
Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
A.1.1 Promover a diversificação de estratégias pedagógicas.	x			- Elaborar, trimestralmente*, um relatório de análise dos resultados escolares para análise em Departamentos Curriculares e Órgãos de Direção e Administração. (*a organização do calendário escolar passou para regime semestral no ano letivo 2020/2021) - Manter ou melhorar as taxas de transição de ano e conclusão de ciclo. - Manter ou melhorar a percentagem dos alunos do Agrupamento que concluem o 1.º ciclo em 4 anos. - Manter ou melhorar a percentagem dos alunos do Agrupamento que concluem o 2.º ciclo em 2 anos. - Manter ou melhorar a percentagem de alunos que obtêm nível igual ou superior a 3 nas provas finais do 9.ºano, após o percurso sem retenções no 7.º e 8.º ano. - Manter ou melhorar as taxas de conclusão do ensino secundário profissional em 3 anos. - Manter ou melhorar a percentagem de alunos que obtêm classificação igual ou superior a 10, nos exames nacionais do 12.º ano, após o percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos. - Garantir que, no ensino básico, a discrepância entre a CIF e a CE é ≤ 1 . - Garantir que a classificação dos	x		
A.1.2. Utilizar instrumentos e técnicas de avaliação diversificadas.	x					x	
A.1.3. Promover o ensino experimental.		x				x	
A.1.4. Garantir espaços e materiais adequados.		x					x
A.1.5. Estabelecer, sempre que possível, protocolos com instituições	x						Nos anos letivos 2019/2020 e 2020/2021 não se realizaram provas finais
A.1.6. Implementar apoios educativos, coadjuvações, oficinas de ensino e tutorias.		x				x	
A.1.7. Promover articulação entre os diferentes níveis e ciclos de ensino.		x					x
A.1.8. Promover o envolvimento dos Pais/ Encarregados de Educação no acompanhamento do percurso escolar dos educandos.	x						Nos anos letivos 2019/2020 e 2020/2021 não se realizaram provas finais
A.1.9. Analisar os resultados							

Agrupamento de Escolas de Penacova

escolares, enquanto instrumento de monitorização e de definição de medidas e estratégias de melhoria.	x			exames nacionais do 11.º e 12.º anos (CE) não difira negativamente da CIF em mais de 35 pontos e 20 pontos, respetivamente.	x
---	---	--	--	---	---

Área de Intervenção A: Promover o Sucesso Escolar
OBJETIVO: A.2. Promover hábitos de trabalho sistemáticos e responsáveis, responsabilizando cada aluno pela sua própria aprendizagem.

Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento					
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não			
A.2.1. Premiar o trabalho como um bem para a obtenção de resultados.		x		- Aumentar anualmente o número de alunos que integram os quadros de Excelência e de Valor. - Realizar anualmente a cerimónia pública de entrega dos prémios de Mérito e Excelência. - Conhecer o percurso dos alunos que concluíram o ensino de nível secundário.	x					
A.2.2. Estimular e divulgar as boas práticas, organizando atividades que: - levem os alunos de excelência do ano/ciclo seguinte ao ciclo anterior para partilha e divulgação de práticas escolares; - tragam antigos alunos à Escola, como forma de conhecer o impacto que a Escola teve no seu percurso pessoal e profissional e ainda como motivação para os atuais alunos.			x							x
A.2.3. Incentivar o desenvolvimento de trabalhos/projetos da iniciativa dos alunos.		x								
A.2.4. Desenvolver as práticas de autoavaliação.	x								x	

Área de Intervenção A: Promover o Sucesso Escolar
OBJETIVO: A.3. Reforçar as medidas de prevenção/combate à indisciplina.

Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento					
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não			
A.3.1 Definir formas comuns de atuação pelos docentes e não docentes relativamente a comportamentos dos alunos.	x			- Reduzir as situações de indisciplina até 2021/2022 tendo como ponto de partida o ano de 2018/2019. - Diminuir a percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias. - Garantir a implementação de projetos no âmbito da promoção de competências sociais. - Realizar trimestralmente uma Assembleia de Turma e de Delegados de Turma.	x					
A.3.2 Desenvolver um código de aplicação de medidas disciplinares que garantam a equidade no tratamento das situações.			x							
A.3.3 Promover o conhecimento do estatuto do aluno e do regulamento interno do Agrupamento.	x									
A.3.4 Realizar atividades de formação/capacitação para a resolução de problemas de indisciplina por parte de docentes e de não docentes.			x							
A.3.5 Envolver o Serviço de Psicologia e Orientação na prevenção/combate à indisciplina.	x									
A.3.6 Promover a realização de assembleias de delegados de turma, de assembleias de turma.		x							x	

Agrupamento de Escolas de Penacova

Área de Intervenção A: Promover o Sucesso Escolar							
OBJETIVO: A.4. Estimular o desenvolvimento de competências, a capacidade de iniciativa e a concretização de novas experiências de aprendizagem, respondendo à diversidade dos alunos e a novos desafios.							
Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
A.4.1 Incentivar a comunidade educativa a colaborar/participar nas atividades do PAA.		x		- Garantir a divulgação eficiente de toda a informação destinada à participação da comunidade educativa. - Incentivar a participação dos Pais e EE na vida escolar dos seus educandos. - Garantir a criação/participação em projetos e ou outras iniciativas.		x	
A.4.2 Criar projetos no âmbito local, regional, nacional e internacional.			x		x		
A.4.3. Participar em projetos de âmbito local, regional, nacional ou internacional.		x			x		
A.4.4 Apoiar e colaborar nas iniciativas implementadas pelas Bibliotecas Escolares, departamentos, clubes e oficinas, valorizando o seu papel pedagógico, cultural e social.	x						

Área de Intervenção A: Promover o Sucesso Escolar							
OBJETIVO: A.5. Reforçar o trabalho colaborativo entre docentes.							
Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
A.5.1 Sistematizar o trabalho colaborativo e partilha de experiências didático-pedagógicas entre docentes, com vista à melhoria das práticas pedagógicas.	x			- Assegurar a atribuição de um tempo comum para trabalho colaborativo, na componente não letiva, a todos os docentes. - Garantir a realização de, pelo menos, um Domínio de Autonomia Curricular (DAC) por turma. - Uniformizar documentos estruturantes ao nível de Departamento/Grupo Curricular.		x	
A.5.2 Promover a realização de projetos no âmbito do domínio da autonomia curricular.	x				x		
A.5.3. Continuar a incentivar a utilização de mecanismos que garantam a realização integral das atividades letivas.	x				x		

Área de Intervenção B: Fomentar uma escola inovadora, inclusiva e sensível aos problemas ambientais							
OBJETIVO: B.1. Orientar experiências educativas para projetos de diferentes âmbitos territoriais e contextos de atuação emergente.							
Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
B.1.1. Fomentar o desenvolvimento de projetos /iniciativas de inovação pedagógica e tecnológica.		x		- Garantir a participação da comunidade educativa de forma sistemática em projetos/iniciativas.		x	
B.1.2. Organizar ações no âmbito da educação para a cidadania, que envolvam os alunos e outros elementos da comunidade educativa.		x					
B.1.3. Organizar atividades de		x					

Agrupamento de Escolas de Penacova

valorização da multiculturalidade e de inclusão.			
B.1.4. Promover atitudes de respeito pela igualdade e identidade de género.	x		
B.1.5. Promover ações de solidariedade.	x		
B.1.6. Apoiar/incentivar ativamente todas as ações/iniciativas/projetos que contribuam para o desenvolvimento científico.	x		

Área de Intervenção B: Fomentar uma escola inovadora, inclusiva e sensível aos problemas ambientais

OBJETIVO: B.2. Criar ambientes propícios ao desenvolvimento e mobilização das diferentes literacias permitindo uma maior intervenção na sociedade.

Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
B.2.1. Fomentar a partilha de informação, adoção e divulgação de práticas docentes inovadoras, conducentes à promoção dos resultados escolares.	x			<ul style="list-style-type: none"> - Dar continuidade à implementação de tempos/espacos de partilha e divulgação de práticas docentes. - Manter a oferta educativa diversificada do ensino secundário. - Realizar trimestralmente uma Assembleia de Turma e de Delegados de Turma. - Reforçar a participação em projetos, clubes, oficinas e atividades. 		x	
B.2.2. Fomentar uma oferta educativa diversificada, de acordo com as reais necessidades do meio envolvente e da procura dos nossos jovens.		x				x	
B.2.3. Fomentar atitudes de responsabilidade relativamente a causas ambientais, nomeadamente na redução do desperdício, de gastos e de recursos.	x					x	
B.2.4. Promover o desenvolvimento de projetos que apelem participação, nomeadamente Clubes, Oficinas, Desporto Escolar, Comunicação, Educação Ambiental e Patrimonial.		x					x
B.2.5. Promover atividades de manutenção, conforto e embelezamento dos espaços escolares.	x						
B.2.6. Promover a realização de assembleias de delegados de turma e de assembleias de turma.		x					

Agrupamento de Escolas de Penacova

Área de Intervenção C: Promover uma cultura organizacional e de contexto							
OBJETIVO: C.1. Promover a utilização eficiente e diversificada dos recursos mobilizáveis, com foco no sucesso dos alunos e bem-estar da comunidade.							
Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
C.1.1. Otimizar as diversas plataformas eletrónicas.		x		<ul style="list-style-type: none"> - Continuar a melhoria / atualização dos diferentes espaços e instalações. - Continuar a apostar na divulgação de informação pertinente na página web e na página do <i>facebook</i> do Agrupamento. - Assegurar a realização de reuniões com as lideranças intermédias. - Assegurar a realização de reuniões trimestrais com o Pessoal Não Docente. - Garantir o controlo da qualidade dos produtos utilizados, por parte das Assistentes Técnicas. - Assegurar o acompanhamento do serviço do refeitório por um AO e garantir a avaliação diária da refeição por um adulto. - Instalar, em todos os blocos da escola sede e nos restantes estabelecimentos de ensino, ecopontos. - Garantir a realização das intervenções rápidas a nível de espaços e equipamentos no menor período de tempo possível. 	x		
C.1.2. Rentabilizar as instalações e os recursos humanos e materiais da escola.	x						x
C.1.3. Otimizar a distribuição de serviço docente e não docente, tendo em consideração as potencialidades de cada um, as suas competências e expectativas e as necessidades da escola, materializando-se como um mecanismo promotor do sucesso escolar.		x					x
C.1.4. Melhorar os sistemas de comunicação entre os atores educativos e entre estes e o meio envolvente.		x					x
C.1.5. Fomentar um espírito crítico e ativo que concorra para a redução de gastos.		x				x	
C.1.6. Implementar uma filosofia de gestão da qualidade que seja abraçada por todos.		x				x	
C.1.7. Incentivar a utilização de documentos digitais, com objetivo de reduzir gastos com os recursos materiais.		x				x	
C.1.8. Promover reuniões periódicas com as lideranças intermédias, incluindo responsáveis de pessoal não docente, tendo em vista a resolução de problemas de horários e de funcionamento dos serviços/equipamentos ou de pessoal (em articulação com a autarquia, se necessário).	x					x	
C.1.9. Acompanhar de próximo o serviço de refeitório e do horário das refeições, de forma a assegurar a todos uma alimentação equilibrada.	x						
C.1.10. Implementar uma eficaz seleção de resíduos nos diferentes estabelecimentos do Agrupamento.		x					
C.1.11. Intervir rapidamente em pequenas anomalias ou estragos a fim de evitar a degradação dos equipamentos/espacos ou insegurança.	x						

Agrupamento de Escolas de Penacova

Área de Intervenção C: Promover uma cultura organizacional e de contexto							
OBJETIVO: C.2. Reforçar o papel do Agrupamento como elemento unificador e identitário do território de influência.							
Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
C.2.1. Reforçar uma gestão baseada na construção coletiva de consensos e de melhorias.		x		- Alargar a cooperação com instituições/estruturas locais.		x	

Área de Intervenção D: Sistematizar uma cultura de autoavaliação apontando para a excelência							
OBJETIVO: D.1. Operacionalizar um sistema de autoavaliação regular e potenciador de progresso e de melhoria contínua.							
Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
D.1.1. Propor ações de formação e criar condições para a sua frequência, no âmbito da melhoria contínua.		x		- Garantir a produção regular e sistemática de instrumentos de acompanhamento de atividades e resultados.	x		
D.1.2. Instituir uma cultura de monitorização do trabalho desenvolvido nos diferentes espaços escolares e educativos, numa perspetiva de apoio, valorização, supervisão e melhoria.	x						

Área de Intervenção D: Sistematizar uma cultura de autoavaliação apontando para a excelência							
OBJETIVO: D.2. Focar o processo de autoavaliação em áreas de prioridade educativa tendente ao desenvolvimento de um plano de melhoria sistemático e abrangente.							
Linhas de Ação	Cumprimento			Metas	Cumprimento		
	Sim	Parcialmente	Não		Sim	Parcialmente	Não
D.2.1. Reforçar o envolvimento de todos na autoavaliação do Agrupamento, colaborando com a equipa de autoavaliação, através de sessões de informação.		x		- Assegurar que os resultados do Relatório de Autoavaliação são do conhecimento de pelo menos, 70% da comunidade educativa. - Integrar elementos de todos os setores do Agrupamento na equipa de autoavaliação. - Garantir a formação de equipas de trabalho diversas para a elaboração dos documentos estruturantes.	x		
D.2.2. Reforçar o papel das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e outras estruturas de coordenação nos processos avaliativos do Agrupamento.		x					
D.2.3. Implementar procedimentos de monitorização que potenciem as necessidades de formação, para discentes, pais/encarregados de educação, não docentes e docentes.		x					
D.2.4. Promover um maior envolvimento de todos os atores na elaboração dos documentos estruturantes do AEP.	x						
D.2.5. Envolver toda a comunidade educativa nas áreas da segurança e do cuidado ambiental, nomeadamente na colaboração em iniciativas e projetos, com o objetivo de tornar o AEP num espaço mais seguro, agradável e ecológico.	x						

Agrupamento de Escolas de Penacova

2.1 - Ações de Melhoria/Domínios

A EAA entendeu que as ações de melhoria / domínios onde o AEP deve incidir prioritariamente os seus esforços para colmatar as suas fragilidades e definir estratégias de consolidação dos bons resultados obtidos são as seguintes:

- **Melhorar para o Sucesso:** Resultados académicos e sociais; Prestação do Serviço Educativo;
- **Comunicar para o Sucesso:** Liderança e Gestão;
- **Refletir para o Sucesso:** Autoavaliação.

O quadro que se segue reflete os aspetos que a EAA detetou como necessários a serem melhorados, com base nos dados recolhidos nos documentos já anteriormente referidos – Relatórios de monitorização do PI e Avaliação Intercalar do PE.

DOMÍNIOS	ASPETOS A MELHORAR
Resultados - Académicos - Sociais	- Resultados escolares do 1ºCEB, garantindo taxas de sucesso $\geq 90\%$ em todas as disciplinas; - Sucesso educativo, evidenciado pelos resultados escolares; - Resultados internos e da avaliação externa, garantindo o cumprimento dos diferenciais estipulados; - Taxas de transição; - Ambiente escolar (mais desafiador da aprendizagem) - Participação dos alunos na vida da escola - Cumprimento das regras e disciplina - Impacto da escolaridade no percurso dos alunos
Prestação do Serviço Educativo - Ensino / Aprendizagem / Avaliação - Planificação e acompanhamento das práticas educativa e letiva - Oferta educativa e gestão curricular	- Uso de recursos educativos diferenciados/diversificados, com impacto positivo nas aprendizagens - Redução das aulas predominantemente expositivas - Reforço de estratégias de diferenciação pedagógica e apoio individualizado - Diversificação dos instrumentos de avaliação - Incremento dos momentos de <i>feedback</i> aos alunos e aos pais/EE - Articulação curricular entre os diferentes níveis e ciclos de ensino - Oferta educativa
Liderança e Gestão - Liderança - Gestão	- Mobilização da comunidade educativa - Incentivo ao desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens - Organização e afetação dos recursos materiais - Organização e afetação dos recursos humanos - Comunicação interna e externa
Autoavaliação	- Processo de autoavaliação (cultura de autoavaliação)

Agrupamento de Escolas de Penacova

2.2 - Fichas das Ações de Melhoria

Para a concretização dos objetivos de melhoria, foram definidas nove fichas de concretização de atividades e respetiva monitorização.

Ressalva-se que, embora as atividades que contribuem para a concretização dos objetivos definidos ultrapassem as que constam nas fichas, este documento remete apenas para as que requerem melhoria, de acordo com a auscultação aos Departamentos Curriculares, aquando da monitorização do PE.

Designação da Ação de Melhoria		MELHORAR PARA O SUCESSO
Coordenador da Ação	Conselho Pedagógico	
Equipa Operacional	Coordenadores de Departamentos Curriculares Docentes Equipa de Autoavaliação	
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 1 – Resultados Académicos	
Objetivos de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> - Manter ou melhorar as taxas de transição; - Melhorar os resultados escolares do 1ºCEB, garantindo taxas de sucesso $\geq 90\%$ em todas as disciplinas; - Melhorar o sucesso educativo, evidenciado pelos resultados escolares; - Melhorar os resultados internos e da avaliação externa, garantindo o cumprimento dos diferenciais estipulados; - Promover um ambiente escolar desafiador da aprendizagem. 	
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Premiar o trabalho como um bem para a obtenção de resultados; - Valorizar a aprendizagem no Jardim de Infância/Escola em contextos não formais; - Realizar anualmente a cerimónia pública de entrega dos prémios de mérito, com a presença de familiares e outros membros da comunidade educativa; - Organizar atividades que levem os alunos de excelência do ano/ciclo seguinte ao ciclo anterior para partilha e divulgação de práticas escolares e que tragam antigos alunos à Escola, como forma de conhecer o impacto que a Escola teve no seu percurso pessoal e profissional e ainda como motivação para os atuais alunos; - Incentivar o desenvolvimento de trabalhos/projetos da iniciativa das crianças e dos alunos, designadamente projetos com vista à sensibilização para a resolução de problemas locais (Ex. problemas ambientais...) através de uma abordagem interdisciplinar; - Fomentar o desenvolvimento de projetos/iniciativas de inovação pedagógica e tecnológica; - Promover o desenvolvimento de projetos que apelem à participação, nomeadamente Clubes, Oficinas, Desporto Escolar, Comunicação, Educação Ambiental e Patrimonial; - Promover a partilha, com a comunidade escolar, das aprendizagens e das competências adquiridas no âmbito dos projetos <i>Erasmus+</i>, pelos professores/alunos intervenientes; - Promover, com mais frequência, a reflexão de resultados escolares; - Implementar o Plano de Mentorias; - Corresponsabilizar os pais/encarregados de educação no sucesso das aprendizagens dos seus educandos. 	

Agrupamento de Escolas de Penacova

<p>Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Envolvimento dos docentes; - Estabelecimento de parcerias com outras entidades. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> - Existência de turmas com vários níveis e/ou turmas de dimensões que ultrapassam os limites definidos; - Sequências de tempos letivos extensas, sem intervalo (em algumas turmas do 1.ºCEB); - Número elevado de alunos por turma abrangidos por medidas do Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho; - Substituição frequente dos professores titulares pelo professor de apoio reduz o número de horas de apoio dado; - Falta de recursos humanos (técnicos especializados: psicólogos, terapeutas da fala, psicomotricistas, ...); - Elevado número de alunos por técnico e professores de educação especial e de apoio educativo; - Crédito horário insuficiente para todas as medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão; - Incompatibilidade de horários entre docentes e/ou dificuldade de transporte de crianças e alunos dos JI e EB1, para participação nos Clubes e Oficinas; - Falta de recursos para concretização de determinados projetos; - Falta de assiduidade das crianças e dos alunos por razões de doença; - Falta de interesse e empenho dos alunos e falta de acompanhamento pelos EE, enquanto promotores do sucesso dos seus educandos; - Falta de qualidade do equipamento informático e no sinal de acesso à internet; - Aprendizagens essenciais extensas em algumas disciplinas; - A pandemia condicionou as aprendizagens e alterou as condições de realização dos exames nacionais.
<p>Data</p>	<p>Início: 2.ºsemestre 2021/2022 Conclusão: final do 1.ºsemestre 2022/2023</p>
<p>Monitorização da implementação e avaliação da ação</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sínteses estatísticas semestrais por Departamento Curricular; - Análise dos resultados da avaliação interna e externa; - Relatórios de Avaliação do PE e de Monitorização do PI.

Agrupamento de Escolas de Penacova

Designação da Ação de Melhoria		MELHORAR PARA O SUCESSO
Coordenador da Ação	Conselho Pedagógico	
Equipa Operacional	Coordenadores de Departamentos Curriculares Docentes SPO Equipa de Autoavaliação	
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 2 – Resultados Sociais	
Objetivos de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar a participação dos alunos na vida da escola; - Fomentar o cumprimento das regras e da disciplina; - Conhecer o impacto da escolaridade no percurso dos alunos. 	
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar o desenvolvimento de trabalhos/projetos da iniciativa das crianças e dos alunos; - Realizar trimestralmente uma Assembleia de Turma e de Delegados de Turma; - Organizar ações no âmbito da educação para a cidadania, que envolvam as crianças e os alunos, assim como outros elementos da comunidade educativa; - Reforçar a participação em projetos, clubes, oficinas e atividades, divulgando estas ofertas junto dos alunos; - Implementar programas de competências socioemocionais (assertividade, autoestima, autoconceito, motivação); - Dotar as crianças de competências de autoconhecimento e autorregulação de comportamentos; - Desenvolver um código de aplicação de medidas disciplinares que garantam a equidade no tratamento das situações; - Aplicar, de forma célere, as medidas disciplinares corretivas e/ou sancionatórias; - Realizar atividades de formação/capacitação para a resolução de problemas de indisciplina por parte de docentes e de não docentes; - Desenvolver ações de formação, com os SPO ou com outras entidades (ex. CPCJ de Penacova), para Pais/EE sobre o cumprimento de regras sociais; - Articular e comunicar de forma estreita com EE, DT ou outras entidades externas de acompanhamento, no âmbito apoio psicopedagógico direto aos alunos que apresentam fragilidades diversas no desempenho/comportamento escolar; - Conhecer o percurso dos alunos que concluíram o ensino secundário. 	
Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Envolvimento da Equipa Operacional; - Empenho e envolvimento de alguns alunos; - Diversidade de oferta de atividades de enriquecimento curricular. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Baixa iniciativa, interesse e responsabilidade de alguns alunos; - Incompatibilidade de horários dos alunos para a frequência de atividades de enriquecimento curricular; - Reduzido envolvimento de alguns Pais e EE na resolução dos problemas de indisciplina; - Contexto familiar de alguns alunos; - Existência de alguns grupos/turmas com elevado número de crianças/alunos; - Dificuldade em assegurar uma vigilância eficiente em todos os espaços escolares; - Incompatibilidade de horários entre docentes e/ou dificuldade de transporte de crianças e alunos dos JI e EB1, para participação nos Clubes/Oficinas; - Falta de oferta de formação/capacitação de pessoal docente e não docente, no âmbito da resolução de problemas de indisciplina, por parte do Centro de Formação; - Inexistência de uma equipa de acompanhamento do percurso dos alunos que concluíram o ensino secundário e que promova a articulação com ciclos anteriores; - Restrições legais (RGPD) à recolha e utilização de dados pessoais de antigos alunos. 	
Data	Início: 2.º semestre 2021/2022 Conclusão: final do 1.º semestre 2022/2023	
Monitorização da	- Relatório de atividades do PAAA/Clubes/Oficinas/Projetos;	

Agrupamento de Escolas de Penacova

implementação e avaliação da ação	<ul style="list-style-type: none"> - Número de participações disciplinares por turma e número de procedimentos disciplinares; - Relatórios de Avaliação do PE e de Autoavaliação do Agrupamento.
--	--

Designação da Ação de Melhoria	
Coordenador da Ação	MELHORAR PARA O SUCESSO
Equipa Operacional	Conselho Pedagógico Coordenadores de Departamentos Curriculares Docentes Equipa de Autoavaliação
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 3 – Prestação do Serviço Educativo – Planificação / Ensino / Aprendizagem / Avaliação
Objetivos de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar recursos educativos diferenciados/diversificados, com impacto positivo nas aprendizagens; - Reduzir as aulas predominantemente expositivas; - Reforçar as estratégias de diferenciação pedagógica e apoio individualizado; - Diversificar os instrumentos de avaliação; - Incrementar os momentos de <i>feedback</i> aos alunos e aos pais/EE; - Fomentar a articulação curricular entre os diferentes níveis e ciclos de ensino.
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar recursos didáticos diferenciados, contribuindo para aulas mais motivadoras e menos expositivas; - Renovar o equipamento informático de utilização em sala de aula e melhorar a rede wireless; - Reforçar a prática da abordagem interdisciplinar na construção das aprendizagens; - Realizar, pelo menos, um Domínio de Autonomia Curricular (DAC) por turma; - Adequar as estratégias de ensino e aprendizagem com vista à melhoria das aprendizagens, à redução do <i>stress</i> nos momentos de avaliação, promovendo um maior equilíbrio entre tempos de estudo e de pausa/descanso, no sentido de contribuir para o bem-estar dos alunos; - Promover o ensino experimental e a realização de aulas de campo; - Reforçar as estratégias de diferenciação pedagógica e de apoio individualizado; - Organizar atividades de valorização da multiculturalidade e de inclusão; - Implementar o Plano de Mentorias; - Diversificar as práticas e os instrumentos de avaliação nas diferentes modalidades; - Reforçar a qualidade e regularidade da informação devolvida às crianças, alunos e EE, promovendo um maior envolvimento dos pais/EE na vida escolar; - Reforçar uma gestão baseada na construção coletiva de consensos e de melhorias; - Promover articulação entre os diferentes níveis e ciclos de ensino.
Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Participação ativa e empenhada de todos os docentes; - Organização semestral do ano letivo; - Implementação das ações previstas no Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE). - Resistência em adotar novas metodologias de trabalho e de ensino; - Falta de qualidade do equipamento informático na sala de aula e no sinal de acesso à internet; - Falta de recursos em algumas escolas para fomentar a atividade experimental; - Inexistência de um tempo comum para trabalho colaborativo entre docentes do 1.º CEB; - Sobrecarga horária no serviço docente; - A pandemia condicionou a concretização de alguns projetos e dinâmicas pedagógicas; - Inexistência de <i>e-mail</i> institucional para alunos; - Reduzida adesão ao <i>Kit</i> digital destinado aos alunos.
Data	Início: 2.º semestre 2021/2022 Conclusão: final do 1.º semestre 2022/2023

Agrupamento de Escolas de Penacova

Monitorização da implementação e avaliação da ação	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniões de Conselho de Turma e de Departamentos Curriculares; - Balanço anual do trabalho colaborativo; - Reuniões de articulação entre os diferentes níveis e ciclos de ensino; - Relatórios de Monitorização do PI e de Autoavaliação do Agrupamento.
---	---

Designação da Ação de Melhoria		MELHORAR PARA O SUCESSO
Coordenador da Ação	Conselho Pedagógico	
Equipa Operacional	Direção SPO Coordenadores de Diretores de Turma Diretores de Turma	
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 4 – Prestação do Serviço Educativo – Oferta Educativa	
Objetivos de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar uma oferta educativa diversificada, de acordo com as reais necessidades do meio envolvente e da procura dos nossos jovens. 	
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Manter a oferta educativa do ensino secundário diversificada; - Proporcionar a todos os alunos a orientação escolar e vocacional necessárias a uma escolha informada e responsável das ofertas educativas; - Dinamizar atividades de divulgação de ofertas educativas (ex. atividades “Para onde vamos?” e “Open Day AEP”); - Organizar atividades que levem os alunos de excelência do ano/ciclo seguinte ao ciclo anterior para partilha e divulgação de práticas escolares e que tragam antigos alunos à Escola, como forma de conhecer o impacto que a Escola teve no seu percurso pessoal e profissional e ainda como motivação para os atuais alunos; - Realização de pequenos vídeos de divulgação das atividades do agrupamento, recorrendo nomeadamente ao testemunho de antigos alunos, a divulgar nas plataformas e redes sociais do agrupamento. 	
Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação do Plano de Inovação; - Disponibilidade da equipa dos SPO; - Envolvimento dos Diretores de Turma na divulgação da oferta formativa/esclarecimento dos alunos. - Existência de apenas duas Psicólogas Escolares para todo o agrupamento; - Elevado número de alunos com acompanhamento psicológico e/ou a necessitarem de avaliação ao nível das funções do corpo, o que condiciona a atividade dos SPO no âmbito da orientação vocacional; - Diversidade de níveis de ensino e distância entre as várias escolas do agrupamento; - Dificuldade em implementar novos cursos profissionais (número de alunos interessados e falta de infraestruturas). 	
Data	Início: 2.º semestre 2021/2022 Conclusão: final do 1.º semestre 2022/2023	
Monitorização da implementação e avaliação da ação	<ul style="list-style-type: none"> - Diversidade da oferta formativa em cada ano letivo; - Número de alunos que sai do AEP no final do 9.º ano; - Taxa de alunos abrangidos pelo programa de orientação vocacional e percentagem de relatórios elaborados. 	

Agrupamento de Escolas de Penacova

Designação da Ação de Melhoria		COMUNICAR PARA O SUCESSO
Coordenador da Ação	Conselho Pedagógico	
Equipa Operacional	Direção Coordenadores de Departamento Curricular Docentes Alunos SPO Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais	
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 5 – Liderança – Mobilização da Comunidade Educativa	
Objetivos de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilizar a comunidade educativa, envolvendo os diferentes atores educativos na dinâmica escolar. 	
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar a comunidade educativa a colaborar/participar nas atividades do PAA; - Promover a criação e a participação em projetos de âmbito local, regional, nacional ou internacional; - Organizar ações no âmbito da educação para a cidadania, que envolvam as crianças e os alunos, assim como outros elementos da comunidade educativa; - Garantir a participação da comunidade educativa de forma sistemática em projetos/iniciativas; - Alargar a cooperação com instituições/estruturas locais; - Realizar eventos de proximidade com a comunidade educativa, em datas emblemáticas; - Promover sessões para pais/EE, sobre utilização segura das TIC, por forma a supervisionarem os seus educandos nesta área; - Dinamizar atividades de divulgação de ofertas educativas com a colaboração dos EE (ex. “Fórum profissões - OEP 9.º ano”); - Articular e comunicar de forma estreita com EE, DT ou outras entidades externas de acompanhamento, no âmbito apoio psicopedagógico direto aos alunos que apresentam fragilidades diversas no desempenho/comportamento escolar. 	
Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Envolvimento da comunidade escolar; - Estabelecimento de parcerias com outras entidades. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Incompatibilidade de horários dos pais relativamente aos dos JI/Escolas; - Dificuldades da família em conciliar a vida profissional e pessoal com as solicitações provenientes do JI/Escola. 	
Data	Início: 2.º semestre 2021/2022 Conclusão: final do 1.º semestre 2022/2023	
Monitorização da implementação e avaliação da ação	<ul style="list-style-type: none"> - Número de reuniões realizadas de Assembleia da Associação de Pais e dos Representantes dos pais/EE; - Presença nos eventos abertos a toda a comunidade educativa; - Relatório de atividades do PAAA/Clubes/Oficinas/Projetos; - Relatório de Cidadania e Desenvolvimento. 	

Agrupamento de Escolas de Penacova

Designação da Ação de Melhoria		COMUNICAR PARA O SUCESSO
Coordenador da Ação	Conselho Pedagógico	
Equipa Operacional	Direção Coordenadores de Departamento Curricular Docentes Alunos Autarquia	
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 6 – Liderança – Projetos e soluções inovadoras	
Objetivos de melhoria	-Incentivar ao desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens.	
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar o desenvolvimento de trabalhos/projetos da iniciativa das crianças e dos alunos; - Fomentar o desenvolvimento de projetos /iniciativas de inovação pedagógica e tecnológica; - Promover o desenvolvimento de projetos que apelem à participação, nomeadamente Clubes, Oficinas, Desporto Escolar, Comunicação, Educação Ambiental e Patrimonial; - Garantir a participação da comunidade educativa de forma sistemática em projetos/iniciativas; - Adequar, sempre que possível, os horários dos Clubes/Oficinas aos horários das turmas; - Desenvolver atividades que promovam a cidadania ativa e a participação na vida democrática. 	
Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Envolvimento da comunidade educativa; - Implementação das ações previstas no Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE); - Organização semestral do ano letivo. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Baixa iniciativa, interesse e responsabilidade de alguns alunos; - Incompatibilidade de horários dos Clubes/Projetos/Oficinas com os das turmas; - Incompatibilidade de horários entre docentes e/ou dificuldade de transporte de crianças e alunos dos JI e EB1, para participação nos Clubes/Oficinas; - Incompatibilidade de horários dos pais relativamente aos dos JI/Escolas; - Dificuldades da família em conciliar a vida profissional e pessoal com as solicitações provenientes do JI/Escola; - Falta de alguns recursos em algumas escolas; - Ausência de critérios de seleção na participação de projetos internacionais. 	
Data	Início: 2.º semestre 2021/2022 Conclusão: final do 1.º semestre 2022/2023	
Monitorização da implementação e avaliação da ação	<ul style="list-style-type: none"> - Relatório de atividades do PAAA/Clubes/Oficinas/Projetos; - Relatório de Cidadania e Desenvolvimento. 	

Agrupamento de Escolas de Penacova

Designação da Ação de Melhoria		COMUNICAR PARA O SUCESSO
Coordenador da Ação	Conselho Pedagógico	
Equipa Operacional	Direção Coordenadores de Departamento Curricular Pessoal Docente e Não Docente Autarquia	
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 7 – Gestão – Recursos Materiais e Humanos	
Objetivos de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar e mobilizar os recursos materiais tendo em conta as necessidades evidenciadas, visando a qualidade do serviço; - Organizar e gerir os recursos humanos, adequando-os às necessidades identificadas e às prioridades do serviço. 	
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir espaços e materiais adequados; - Fomentar um espírito crítico e ativo que concorra para a redução de gastos; - Reutilizar materiais em diferentes contextos escolares; - Incentivar a utilização de documentos digitais, com objetivo de reduzir gastos com os recursos materiais; - Uniformizar documentos estruturantes ao nível de Departamento/Grupo Curricular; - Implementar uma eficaz seleção de resíduos nos diferentes estabelecimentos do Agrupamento; - Sensibilizar a Autarquia para uma intervenção no sentido de melhorar as instalações destinadas à prática desportiva, no que se refere aos pisos, na Escola sede; - Implementar apoios educativos, coadjuvações, oficinas de ensino e tutorias; - Assegurar a atribuição de um tempo comum para trabalho colaborativo, na componente não letiva, a todos os docentes; - Assegurar a atribuição de tempos no horário dos docentes de Educação Especial, para avaliação pedagógica especializada e consultoria aos restantes docentes; - Assegurar a participação direta da EMAEI na EAA; - Veicular/esclarecer/promover, o papel da EMAEI na comunidade educativa; - Assegurar a participação do(s) coordenador(es) de DT na EMAEI; - Dar continuidade à implementação de tempos/espaços de partilha e divulgação de práticas docentes; - Otimizar a distribuição de serviço docente e não docente, tendo em consideração as potencialidades de cada um, as suas competências e expectativas e as necessidades da escola, materializando-se como um mecanismo promotor do sucesso escolar; - Sensibilizar as entidades locais para o problema da falta de assistentes operacionais, que se irá agravar no próximo ano letivo, devido a aposentações; - Reforçar uma gestão baseada na construção coletiva de consensos e de melhorias; - Assegurar a realização de reuniões com as lideranças intermédias; - Propor ações de formação e criar condições para a sua frequência, no âmbito da melhoria contínua, tendo em conta as necessidades e interesses dos docentes; - Assegurar a realização de reuniões trimestrais com o Pessoal Não Docente; - Propor ações de formação para AO adequadas à sua prática diária. 	
Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniões mensais com o Vereador da Educação da Câmara Municipal de Penacova; - Bom ambiente de trabalho entre os elementos da comunidade educativa. - Transferência de competências para as autarquias; - Dificuldade em reunir, por questão de agenda, com todos os parceiros estratégicos do agrupamento; - Falta de autonomia e de disponibilidade de recursos condiciona o funcionamento de alguns serviços de uma forma mais eficaz; - Reduzida articulação entre Departamentos Curriculares/Grupos Disciplinares na elaboração de documentos estruturantes; - Falta de quadros interativos, de qualidade do equipamento informático na sala de aula e 	

Agrupamento de Escolas de Penacova

	<p>no sinal de acesso à internet;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade/morosidade na aquisição de materiais específicos para a realização de atividades experimentais; - Recursos humanos (dificuldade na rápida substituição de assistentes operacionais e falta de técnicos especializados: psicólogos, terapeutas da fala, psicomotricistas, ...); - Inadequação de perfil/formação de algumas AO para as funções a desempenhar; - Elevado número de alunos por técnico e professores de educação especial e de apoio educativo; - Crédito horário insuficiente para todas as medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão; - Inexistência de um tempo comum para trabalho colaborativo entre docentes do 1.º CEB.
Data	<p>Início: 2.º semestre 2021/2022</p> <p>Conclusão: final do 1.º semestre 2022/2023</p>
Monitorização da implementação e avaliação da ação	<ul style="list-style-type: none"> - Relatório Anual de Atividades e Contas de Gerência; - Reuniões dos Departamentos Curriculares.

Designação da Ação de Melhoria	
COMUNICAR PARA O SUCESSO	
Coordenador da Ação	Conselho Pedagógico
Equipa Operacional	<p>Direção</p> <p>Coordenadores de Departamento</p> <p>Docentes</p> <p>Alunos</p> <p>Pessoal Não Docente</p>
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 8 – Gestão – Comunicação Interna e Externa
Objetivos de melhoria	- Melhorar a comunicação interna e externa, assegurando a eficácia dos circuitos de comunicação e adequando a informação ao público-alvo.
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir a divulgação eficiente de toda a informação destinada à participação da comunidade educativa; - Dar continuidade à implementação de tempos/espacos de partilha e divulgação de práticas docentes; - Otimizar as diversas plataformas eletrónicas; - Remodelação da página web do agrupamento no sentido de a tornar mais apelativa, organizada e de mais fácil consulta, articulando-a com as redes sociais (para divulgação das atividades e prestação de alunos em provas, regionais, internacionais, entre outras); - Criar a figura do “Gestor de conteúdos” para atualização diária das redes sociais; - Dar continuidade à publicação do jornal “ O Alvinho”; - Promover a literacia digital de alunos e pais/EE; - Promover a imagem do agrupamento, celebrando parcerias com entidades, com vista ao cumprimento dos diversos objetivos do PE.
Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Envolvimento da comunidade educativa; - Implementação das ações previstas no PADDE. - Falta de qualidade do equipamento informático e no sinal de acesso à internet; - Falta de seleção criteriosa dos destinatários dos <i>e-mails</i>; - Reduzida prática de divulgação de atividades na página web do agrupamento; - Falta de recursos humanos para a gestão da página web do agrupamento e redes sociais, plataformas e equipamentos informáticos e apoio a docentes e discentes na sua utilização; - Falta de literacia digital de alguns alunos e de alguns pais/EE.
Data	<p>Início: 2.º semestre 2021/2022</p> <p>Conclusão: final do 1.º semestre 2022/2023</p>

Agrupamento de Escolas de Penacova

Monitorização da implementação e avaliação da ação	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação do jornal “O Alvinho”; - Publicações na página web do agrupamento e nas suas redes sociais.
---	---

Designação da Ação de Melhoria		REFLETIR PARA O SUCESSO
Coordenador da Ação	Conselho Pedagógico	
Equipa Operacional	Direção Pessoal Docente e Não Docente Alunos Encarregados de Educação Equipa de Autoavaliação	
Domínio(s) / Área de Intervenção	Domínio 9 – Autoavaliação	
Objetivos de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematizar uma cultura de autoavaliação apontando para a excelência. - Operacionalizar um sistema de autoavaliação regular e potenciador do progresso e de melhoria contínua. 	
Atividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> - Propor ações de formação e criar condições para a sua frequência, no âmbito da melhoria contínua; - Reforçar o envolvimento de todos na autoavaliação do agrupamento, colaborando com a EAA, através de sessões de informação; - Reforçar o papel das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e outras estruturas de coordenação nos processos avaliativos do agrupamento; - Implementar procedimentos de monitorização que potenciem as necessidades de formação, para discentes, pais/encarregados de educação, não docentes e docentes; - Integrar elementos de todos os setores do Agrupamento na EAA. 	
Fatores críticos de sucesso e Constrangimentos	- Disponibilidade e empenho da EAA.	
	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de envolvimento dos atores educativos; - Falta de ações de formação para AO adequadas em relação à sua prática diária; - Falta de ações de formação e condições para a sua frequência, no âmbito da melhoria contínua, tendo em conta as necessidades e interesses dos docentes. 	
Data	Início: 2.º semestre 2021/2022 Conclusão: final do 1.º semestre 2022/2023	
Monitorização da implementação e avaliação da ação	<ul style="list-style-type: none"> - Relatórios de Avaliação do PE e de Monitorização do PI; - Relatório de Autoavaliação do Agrupamento. 	

Agrupamento de Escolas de Penacova

3 - Comunicação e monitorização do Plano de Melhorias

Decorrente de uma reunião da EAA com a Diretora do Agrupamento com vista à definição de orientações/diretrizes para elaboração do PM do Agrupamento, foi elaborada a presente proposta desse Plano, pela equipa restrita de autoavaliação. Posteriormente esta proposta foi apresentada às diferentes estruturas educativas, no sentido de permitir a análise do documento, o seu envolvimento e a sua contribuição com propostas de atividades e fatores críticos de sucesso e constrangimentos.

Plano de ação e divulgação do PM	Calendarização
Apresentação da proposta de Plano de Melhorias à Diretora do Agrupamento.	março de 2022
Reuniões de Departamento para análise do documento e propostas de melhoria.	março de 2022
Apresentação do Plano de Melhorias ao Conselho Pedagógico.	abril de 2022
Divulgação do Plano de Melhorias no <i>website</i> do Agrupamento a toda a comunidade escolar.	abril de 2022

4 - Avaliação da implementação do Plano de Melhorias

A implementação do presente PM será efetuada ao longo do período de vigência, de abril de 2022 a janeiro de 2023.

O seu acompanhamento será feito pela EAA, apresentando, no final do ano letivo e no final do seu período de implementação, uma avaliação da execução/concretização deste Plano e uma análise dos resultados alcançados.

Os instrumentos de recolha de informação necessários à sua avaliação deverão ser objetivos, sintéticos, permitindo leituras baseadas na real concretização dos objetivos definidos pelo presente PM e serão construídos por esta equipa.

Agrupamento de Escolas de Penacova

5 - Conclusão

Sendo o presente PM fundamental para a melhoria do serviço educativo prestado pelo Agrupamento, torna-se basilar que o mesmo seja conhecido por toda a comunidade escolar, de forma a que esta se sinta envolvida ativamente em todo o processo.

O PM reveste-se da maior importância para a organização educativa. Assim, deve ser entendido como um compromisso de todos na assunção das suas responsabilidades para um objetivo coletivo comum, sendo indispensável que toda a comunidade educativa se empenhe na implementação das ações de melhoria. Tal facto, impulsionará a melhoria das práticas educativas e a sua sustentabilidade, em prol do desenvolvimento integral dos alunos.

É um desafio para qualquer agrupamento consolidar a autoavaliação e os processos de melhoria como rotina de escola. Se formos capazes de nos tornarmos numa Escola que é capaz de se questionar, poderemos caminhar numa lógica de desenvolvimento de padrões de qualidade, quer no domínio pedagógico, quer no domínio organizacional.

A concretização deste PM constitui uma oportunidade de fomentar o sentido de uma Escola que prepara as suas crianças e jovens para o Futuro!

Penacova, 4 de abril de 2022

A Equipa de Autoavaliação

Aprovado em Conselho Pedagógico de 6 de abril de 2022