

Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2021/2022



Julho/setembro de 2022

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria

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

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF Educação e Avaliação Externa

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.1. Ficha AM1

2.2.2. Ficha AM2

2.2.3. Ficha AM3

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **PAM Final de 2020/2021, do Relatório do Observatório Pedagógico de 2020/2021, do PADDE de 2021/2023, do Plano 21/23 Escola + (CR+) e do Projeto Educativo.**

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação e Equipas Operacionais 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, que engloba um conjunto de estratégias cuja principal finalidade é a melhoria do funcionamento e do desempenho da escola, encontra-se estruturado em três fases de um processo metodológico:

- a) **PAM Inicial**, que consiste no planeamento das ações de melhoria;
- b) **PAM Intermédio**, que contempla a avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria;
- c) **PAM Final**, que avalia as estratégias implementadas e os resultados alcançados.

Em síntese, este PAM encontra-se adaptado à realidade da escola, considerando os seus recursos disponíveis, e desenvolvendo-se ao longo do **ano letivo de 2021/2022.**

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

Ação de melhoria	Domínios da Avaliação Externa	Critérios da CAF Educação
Comunicação e Articulação entre os membros do Pessoal Não Docente	Liderança e Gestão	1 e 7
Diversificação de métodos de ensino e critérios/instrumentos de avaliação	Prestação do serviço educativo e Resultados	5, 6 e 9
Participação dos alunos na vida da Escola	Prestação do serviço educativo e Resultados	5, 6 e 9

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF Educação e Avaliação Externa

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria	
Comunicação e Articulação entre os membros do Pessoal Não Docente	

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Isabel Apolinário de Jesus (isabel.jesus@espn.edu.pt)	Anabela Oliveira (anabela.oliveira@espn.edu.pt)
	Célia Almeida (celia.almeida@espn.edu.pt)
	Fernando salvado (fernando.salvado@espn.edu.pt)
	Maria Conceição Seixeira (mconceicao.seixeira@espn.edu.pt)

Estado atual	
Data	Estado
julho/setembro de 2022	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Reorganização dos espaços da secretaria.
Reformulação do local de atendimento da Portaria de modo a obter maior conforto térmico da Assistente Operacional.

Objetivo do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Promover a valorização profissional de todos os agentes educativos, incentivando uma maior participação dos alunos e dos pais, bem como de outras entidades com responsabilidade social na dinâmica organizacional da Escola e nas atividades promovidas.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Reavaliar o custo, interesse e horário das ações de formação do pessoal não docente.	90% dos não docentes realizam Ações de Formação	90%	Inscrição e certificação

Realizado	Formação de sensibilização para a redução no consumo de recursos energéticos.	Redução de consumíveis em 20%	90%	Faturação detalhada
Realizado	Reformulação do espaço de trabalho da secretaria.	Obtenção de privacidade na área de pessoal da secretaria	100%	Fotografia
Atividade eliminada	Aquisição de caixas de segurança para os telefones dos pavilhões A-Norte e A- Sul.		-	Faturação detalhada
Realizado	Participação em ações no âmbito das T.I.C. do pessoal não docente.	80% dos não docentes realizam Ações de Formação no âmbito das TIC	90%	Inscrição e certificação
Atividade eliminada	Reformulação do local de atendimento da Portaria de modo a obter maior conforto térmico da Assistente Operacional.		-	Faturação detalhada

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Melhoria dos canais de comunicação	Constrangimentos técnicos e financeiros.

Data de início	Data de conclusão
set/21	jul/22

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Órgãos de gestão intermédia e de topo, Serviços de Administração Escolar.	Aguarda orçamento

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Atas, súmulas, Relatórios.	Final de cada período.
Ponto de situação intermédio (Março de 2022)	
Melhorias conseguidas	
Empenhamento do pessoal não docente.	
Constrangimentos surgidos	
A atividade aquisição de caixas de segurança para os telefones dos pavilhões A-Norte e A- Sul foi eliminada por constrangimentos de ordem financeira.	
A atividade reformulação do local de atendimento da Portaria de modo a obter maior conforto térmico da Assistente Operacional foi eliminada por constrangimentos de ordem financeira.	
Algumas ações de formação não são gratuitas.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	

Proporcionar ainda mais oportunidades de formação ao pessoal não docente.
Necessidade de um maior número de funcionários.
Estabelecer mais parcerias com outras organizações no sentido de apoiar o pessoal não docente.
Criar mecanismos de registo de sugestões de pessoal não docente.
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022)
Melhorias conseguidas
Maior empenhamento e interesse do pessoal não docente.
A direção implementou ações de melhoria dentro da escola, de acordo com as sugestões do pessoal não docente.
Constrangimentos surgidos
Constrangimentos económicos.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam à escola)
Criar mecanismos de registo anónimo de sugestões de pessoal não docente.
Aumentar o rácio de funcionários atendendo a que neste está incluído o número de funcionários do refeitório.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Diversificação de métodos de ensino e critérios/instrumentos de avaliação	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Maria Margarida Palma Ferro (margarida.ferro@espn.edu.pt)	Helena Melo (mhelena.melo@espn.edu.pt)
	Carmo Soares (maria.soares@espn.edu.pt)
	Elisabete Tenente (melizabete.tenente@espn.edu.pt)
	Luis Papinha (luis.papinha@espn.edu.pt)
	Pedro Ferreira (pedro.ferreira@espn.edu.pt)
	Rogério Nobre (rogerio.nobre@espn.edu.pt)
Estado atual	
Data	Estado
julho/setembro de 2022	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
Tempos comuns de modo a permitir o trabalho colaborativo entre os diferentes grupos disciplinares.	
Utilização de novas tecnologias pelos docentes.	
Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria	
Divulgar e promover a utilização de ferramentas digitais para o Processo de Ensino Aprendizagem (Forms/ Padlet / Mentimeter/ Tricider/ Moodle).	

Potencializar o sucesso escolar, por via de novas práticas pedagógicas, por atitudes de empenho e de exigência, de modo a proporcionar o desenvolvimento e a realização das aprendizagens específicas dos alunos.
Difundir as boas práticas científico-pedagógicas.

Metas gerais pretendidas	Metas gerais alcançadas
Melhorar em 5% a taxa de aprovação no final do ensino secundário.	90%
Diminuir em 5% o número de retenções em cada ano do ensino secundário.	100%

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Em realização	Fomentar o trabalho colaborativo e o bom relacionamento interpares através da partilha de informação, experiências, recursos didáticos e metodologias diversificadas.	Aumentar em 25%	Meta não alcançada	Atas Departamento
Realizado	Produção de um banco de recursos de recuperação de aprendizagens em plataforma digital Teams, por turma, que possibilitem a recuperação de conhecimentos não abordados.	Pelo menos 50% das disciplinas em metade das turmas.	100%	Atas Departamento, Atas Conselho de Turma. Criação de um espaço online para repositório de recursos digitais.
Realizado	Generalizar e promover as práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com vista à melhoria do desempenho escolar dos alunos.	Pelo menos 50% das disciplinas em metade das turmas.	90%	Análise dos inquéritos efetuados aos docentes e alunos.
Realizado	Partilha de boas práticas/metodologias inovadoras pela lecionação conjunta de aulas entre professores do departamento.	Pelo menos 50% das disciplinas em metade das turmas.	90%	Atas Departamento, Atas do Conselho de Turma.
Realizado	Promover a utilização de ferramentas digitais pelos alunos por exemplo: Padlet; Mentimeter; Tricider e Excel.	Pelo menos 25% dos professores promovem a utilização destas ferramentas digitais.	90%	Análise dos inquéritos efetuados aos docentes e alunos.
Realizado	Sensibilizar para a importância da Autonomia e Flexibilidade Curricular, explicando o contributo para a avaliação dos alunos.	100% dos alunos participarem nos trabalhos.	100%	Monitorização no final de cada período.
Em realização	Diversificação dos instrumentos de avaliação, usados por disciplina.	Pelo menos um instrumento de avaliação diferente, por disciplina	Meta não alcançada	Monitorização no final de cada período.
Em realização	Introdução nos horários dos professores de tempos de trabalho comum na componente não letiva.	Aumentar em 25% os tempos comuns nos diversos departamentos.	Meta não alcançada	Atas Departamento.
Realizado	Monitorização do PADDE.	Pelo menos 25% do número total de aulas com recurso a Tecnologias de Informação.	100%	Apresentação de trabalhos em suporte digital nas várias áreas disciplinares. Registos na Plataforma INOVAR.
Realizado	Envolvimento dos alunos de modo a participarem nas atividades de recuperação das aprendizagens.	Todos os alunos propostos participarem nas aulas de apoio.	90%	Atas Conselho de Turma. Relatórios dos apoios.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Aplicação das orientações do Ministério da Educação	Articulação dos horários dos docentes
Existência de recursos tecnológicos/mediador informático.	A não contratação de Técnico Mediador Informático
Envolvimento dos docentes em geral	A ausência de formação no domínio digital

Data de início	Data de conclusão
set/21	jul/22

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Coordenadores de Departamento/Representantes de grupo disciplinar e docentes envolvidos.	Horas do Crédito de Escola, horas da componente de estabelecimento

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Atas dos Conselhos de Turma.	Final do 1º período
Atas dos Conselhos de Turma.	Final do 2º período
Atas dos Conselhos de Turma.	Final do 3º período
Observatório de Qualidade (inquéritos a alunos e professores).	Maio de 2022.
Ponto de situação intermédio (Março de 2022)	
Melhorias conseguidas	
A maioria das atividades previstas foram implementadas ou encontram-se em fase de realização (uma vez que produzem efeito ao longo do ano)	
Criação de um Clube Ciência Viva na Escola.	
Melhoria dos processos de ensino/aprendizagem/resultados dos alunos.	
Aumento do número de articulações ao nível de atividades/conteúdos.	
Maior empenhamento dos docentes.	
Envolvimento dos coordenadores de departamento.	
Empenhamento da Direção.	
Constrangimentos surgidos	
Falta de envolvimento por parte dos professores.	

O trabalho colaborativo está implementado pontualmente apenas em alguns grupos disciplinares.
Inexistência de horários com horas partilhadas entre disciplinas que permitam uma articulação horizontal efetiva.
Prevalência de práticas pedagógicas mais ajustadas às necessidades dos alunos.
Aumento de procedimentos face à legislação vigente
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)
Encontrar alternativas às reuniões de grupo presenciais.
Sistematizar o levantamento das necessidades de horários com horas partilhadas entre disciplinas do ano letivo anterior, de modo a serem tidas em conta na distribuição do serviço para o ano seguinte.
Relativamente à monitorização do Plano de Ação Estratégico, é desejável a criação de mecanismos sistemáticos de recolha de informação (análise periódica dos resultados), por exemplo trimestralmente.
Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022)
Melhorias conseguidas
Desenvolvimento na escola de projetos multidisciplinares que promoveram novas competências.
Registou-se um significativo aumento da utilização dos recursos digitais em sala de aula, melhorando o desempenho escolar dos alunos.
Maior envolvimento dos professores dos conselhos de turma, da Educação especial e dos Encarregados de Educação no acompanhamento dos alunos.
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.
Constrangimentos surgidos
Disponibilizar tempo nos horários para os professores da mesma disciplina realizarem um trabalho colaborativo na planificação, organização e elaboração de materiais didáticos.
Dificuldade de envolvimento dos alunos em projetos multidisciplinares promotores de novas aprendizagens.
Dificuldade em mobilizar o pessoal docente.
Nas turmas do Ensino Secundário o índice de respostas ao questionário de Avaliação da Escola foi muito reduzido.
Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam à escola)
Os planos de turma devem incluir estratégias de diferenciação pedagógica.
O diretor de turma deve proporcionar/incentivar a articulação entre as diversas disciplinas, envolvendo os diversos docentes do conselho de turma na diferenciação pedagógica.
Sensibilizar os docentes para a importância de adequar as metodologias e estratégias ao público alvo.
A estruturação dos horários deve permitir o trabalho em equipa.
Maior divulgação dos critérios de avaliação das diversas disciplinas.
Continuar a fomentar a diversificação dos instrumentos de avaliação usados por disciplina.
O pessoal docente deve propor metodologias e instrumentos de trabalho diferenciados com vista à superação das aprendizagens.
Atribuição na componente não letiva dos docentes de crédito horário para formação no domínio das novas tecnologias.

O pessoal docente deve informar os alunos sobre os seus progressos e dificuldades nas aprendizagens (feedback frequente e de qualidade).

Definir práticas de avaliação formativa.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Participação dos alunos na vida da Escola	

Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Albino Ferreira (albino.ferreira@espn.edu.pt)	Arminda Teixeira (arminda.teixeira@espn.edu.pt)
	Ana Cristina Jesus (ana.jesus@espn.edu.pt)
	Helena Falcão (helenafalcao@espn.edu.pt)
	Manuela Correia (mmanuela.correia@espn.edu.pt)
	Pedro Pimentel (pedro.pimentel@espn.edu.pt)
	João Carlos Pires (joao.pires@espn.edu.pt)
	Ana Cristina Ricardo (cristina.ricardo@cedintec.pt)

Estado atual	
Data	Estado
julho/setembro de 2022	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Melhorar a divulgação da missão, visão e valores da escola.
Maior participação dos alunos na Escola.
Fomentar as reuniões de Delegados de Turma com a Associação de Estudantes, no sentido de encontrar soluções de melhoria para a escola.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Participação dos alunos na vida da Escola.
Envolver a comunidade educativa na vida da Escola, incentivando uma maior participação dos alunos e dos pais, bem como de outras entidades com responsabilidade social na dinâmica organizacional da Escola e nas atividades promovidas.
Tornar a Escola num local de socialização e cultura, promovendo os valores de cidadania e os estilos de vida saudável, constituindo-se como referência no contexto social em que está inserida.
Fomentar a inclusão de todos os atores nas atividades da comunidade educativa.
Melhorar o desempenho da Escola no que respeita aos percursos diretos de sucesso
Minimizar as resistências à mudança.
Construir a confiança da comunidade educativa, potenciando o envolvimento na mudança e conseqüente melhoria da Escola.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Dar a conhecer algumas das atividades que são desenvolvidas pela comunidade escolar à comunidade envolvente através das redes Sociais "Facebook" e outras plataformas de live stream.	Aumentar em 25% o número de visualizações	90%	Contadores na página da escola redes sociais se possível
Em realização	Programar reuniões com os Delegados de Turma para fomentar o debate sobre a escola.	Uma por período.	Meta não alcançada	Atas
Em realização	Criar diversas equipas, com alunos de vários anos, as quais ficarão responsáveis pela manutenção de espaços específicos na Escola.	Criar pelo menos duas equipas até final do ano letivo.	Meta não alcançada	Atas/Relatórios.
Em realização	Participação da associação de estudantes nas atividades da Escola.	Uma atividade por período.	Meta não alcançada	Atas/Relatórios.
Em realização	Divulgação ao universo dos alunos das ações da associação de estudantes na vida da Escola.	Aumentar em 25% o número de visualizações	Meta não alcançada	Contadores na página da escola redes sociais Se possível
Realizado	Participação dos alunos em atividades relacionadas com os domínios de Cidadania e Desenvolvimento.	Duas atividades por ano.	100%	Relatórios.
Realizado	Participação dos alunos em atividades escolares que envolvam novas tecnologias (plataformas, aulas digitais, visitas virtuais etc)	Três atividades por ano.	100%	Relatórios. Atas.
Em realização	Participação da Associação de Estudantes nos Órgãos de Gestão.	Participação no Conselho Geral.	Meta não alcançada	Atas.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)

Acesso a meios informáticos por grande parte da comunidade escolar.	Tempo disponibilizado pelos alunos dos anos terminais
---	---

Data de início	Data de conclusão
set/21	jul/22

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Órgãos de Gestão intermédia e de topo, Serviços de Administração Escolar, Associação de Estudantes e Associação de Pais.	0

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Monitorização das atividades de Flexibilidade e Cidadania.	Final dos períodos.
Observatório de Qualidade (inquéritos a alunos e professores).	Maio de 2022.
Ponto de situação intermédio (Março de 2022)	
Melhorias conseguidas	
Melhorar as atitudes e o comportamento dos alunos.	
Vontade de participação, adesão e envolvimento dos pais / encarregados de educação.	
Aumento do número de parcerias.	
Empenhamento da equipa operacional.	
Os projetos de voluntariado e de interação com a comunidade (na vertente social, cívica e ambiental) têm vindo a assumir cada vez mais relevância (recolha de bens alimentares, por exemplo).	
Constrangimentos surgidos	
Falta de vontade, alheamento por parte de alguns dos pais / EE.	
Desvalorização do papel da Escola e do Professor.	
Aspetos a aprofundar (aspetos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)	
Promover estratégias que reforcem a participação dos Pais/Encarregados de Educação na Escola.	
Propor trabalhos pontuais que envolvam a família.	
Aumentar o número de pais/encarregados de educação nas atividades/trabalhos propostos pela escola/professores.	
Incentivar pais/encarregados de educação/Associação de Pais a propor atividades/trabalhos que vão ao encontro do PAA e/ou aos conteúdos lecionados nas várias disciplinas/ano de escolaridade.	
A participação desejável dos alunos na construção de documentos estruturantes da escola está ainda numa fase embrionária . No entanto, essa participação é contemplada na elaboração do Projeto Educativo bem como noutras iniciativas que promovem a responsabilidade e o sentido crítico.	

Ponto de situação final (Julho/setembro de 2022)

Melhorias conseguidas

Maior envolvimento dos alunos em projetos multidisciplinares promotores de novas aprendizagens.

Promoção e incentivo à participação em atividades que desenvolvam competências sociais.

Constrangimentos surgidos

Não houve envolvimento da associação de estudantes.

Aspetos a aprofundar para o ano letivo 2022/2023 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam à escola)

Criação de instrumentos para recolha de dados (reclamações e sugestões de alunos e pais/ encarregados de educação).

A associação de estudantes dinamizar atividades que promovam a cultura de escola.

A associação de pais motivar os pais/encarregados de educação a participar na vida escolar.

Aumentar o número de prémios de mérito atribuídos a alunos por parte da edilidade e empresas parceiras.

Desenvolvimento de projetos multidisciplinares promotores de competências de natureza social, científica e técnica.

Reforçar as parcerias no âmbito da Educação para a Saúde.

Criar incentivos para a comunidade colaborar nas atividades realizadas na escola.