

PLANO DE MELHORIAS

Agrupamento de Escolas Dr. Machado de Matos, Felgueiras

[Fevereiro, 2019]

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente Plano tem como principal objetivo proceder à apresentação das sugestões de melhoria identificadas no processo de autoavaliação realizado no Agrupamento de Escolas Dr. Machado de Matos, Felgueiras (AEDMM) durante o ano letivo 2017/2018, segundo o modelo Common Assessment Framework (C.A.F. – Educação).

No relatório de autoavaliação foram apresentados os pontos fortes e as oportunidades de melhoria a partir das quais desenvolvemos este plano. Neste processo privilegamos a identificação dos aspetos que promovem a melhoria da qualidade do sistema educativo, da sua organização, dos seus níveis de eficiência e eficácia, assegurando o sucesso educativo, promovendo uma cultura de qualidade, exigência e responsabilidade, incentivando as ações e os processos de melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados do Agrupamento. Privilegiou-se, igualmente, a participação ativa, em todo este processo, da comunidade educativa, valorizando o seu papel, bem como uma cultura de melhoria contínua da organização.

De acordo com os critérios de priorização do modelo CAF, as ações de melhoria agora propostas centram-se nos seguintes âmbitos:

- Envolvimento da Comunidade Educativa (pugnar pelo envolvimento dos Alunos, Encarregados de Educação e da Comunidade);
- Gestão e Monitorização (criação de mecanismos de monitorização do desenvolvimento de processos/projetos e definição de critérios de distribuição de serviços/tarefas).

Este documento organiza-se em diversos pontos, como de seguida se enuncia. Depois do Sumário Executivo (ponto 1), é feito o Enquadramento (ponto 2), apresentando a estratégia que conduziu a equipa de autoavaliação à decisão das ações de melhoria a desenvolver. No ponto 3 (Resultado da Autoavaliação), é apresentada uma síntese das principais oportunidades de melhoria identificadas ao longo do processo de autoavaliação. No ponto seguinte (Abrangência e relevância das ações de melhoria) elencamos as ações de melhoria tendo em conta a sua relevância para a concretização dos objetivos da organização.

A priorização das ações de melhoria (ponto 5) evidencia a sua relevância em termos de impacto, a capacidade e satisfação para a sua implementação a curto/médio prazo. Nos pontos 6 e 7 apresenta-se o planeamento das ações de melhoria.

2. ENQUADRAMENTO

As sugestões apresentadas neste plano resultam do processo de autoavaliação do Agrupamento, baseado no modelo de autoavaliação CAF (Estrutura Comum de Avaliação/*Common Assessment Framework*) adaptado ao setor da educação (CAF Educação). Privilegiou-se a envolvimento das partes interessadas quer na aplicação dos questionários de satisfação, quer nas reuniões de grupos de consultivos com as partes interessadas relevantes e deu-se, particular relevância, às propostas por estes apresentadas.

Posteriormente, procedeu-se à agregação das sugestões de melhoria por temas e à sua priorização, tendo em conta os respetivos critérios: impacto, capacidade e satisfação. Considerando os resultados obtidos foram definidas quais as ações que devem ser implementadas a curto, médio e longo prazo.

3. RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO

Tabela 1 - LISTA DE SUGESTÕES DE MELHORIA AGREGADAS POR TEMAS	
Temas	Sugestões de melhoria
Liderança	Refletir em subdepartamento sobre a concretização das medidas do PAE e encontrar em trabalho colaborativo estratégias para aumentar a taxa de sucesso das mesmas.
	Realizar reuniões periódicas com os colaboradores dos vários setores para diagnosticar os aspetos a melhorar e as formas de melhoria.
Planeamento e estratégia	Nas reuniões de grupos consultivos com as partes interessadas, promover debates sobre as áreas a melhorar e solicitar sugestões de melhoria.
	Responsabilizar os diversos intervenientes nas ações de melhoria pela concretização das mesmas.
	Para além dos esforços desenvolvidos pela CAI durante o processo de autoavaliação para auscultar as partes interessadas, a Direção deve proceder à auscultação das mesmas, em reuniões ou em formulários <i>online</i> , aquando da elaboração dos documentos estruturantes e da escolha dos clubes e projetos a implementar na escola.
	Os horários dos clubes e projetos devem ser adequados aos horários dos alunos, para que estes os possam frequentar.
	Aprofundamento dos processos de monitorização das medidas em curso, que permitam uma avaliação regular e consistente dos processos e dos resultados, de forma a atuar preventivamente e antecipar fatores de insucesso.
	A avaliação das atividades por parte dos alunos deve ser feita através de um questionário no final de cada atividade.
	No final do ano letivo, rever os projetos a implementar no ano seguinte, de acordo com os resultados obtidos e com a auscultação das partes interessadas.
Pessoas	Realizar reuniões com os grupos consultivos formados por EE/ pais, alunos/formandos e colaboradores PND para aferir o grau de satisfação dos mesmos.
	Criar um sistema eficaz de implementação e monitorização das sugestões apresentadas pela comunidade educativa - alunos: na hora DT/Aluno, nas reuniões periódicas de delegados e subdelegados com as coordenadoras de diretores de turma e no grupo consultivo com a CAI; EE: através dos seus representantes, nas reuniões de conselho de turma, nas reuniões periódicas com o diretor de turma e no grupo consultivo com a CAI; PND: nas reuniões com as chefias.
	Divulgar as melhorias implementadas resultantes dos questionários de satisfação e das reuniões com os grupos consultivos.
	Maior intervenção dos docentes na sugestão de ações de melhoria através dos órgãos que os representam.
Parcerias Recursos	Reuniões trimestrais de grupo consultivo de pais/EE com a CAI para definir ações que o Agrupamento deve desenvolver para promover a participação ativa dos mesmos na vida escolar dos seus educandos.
	Refletir e, posteriormente, definir sobre o que a escola espera dos pais/encarregados de educação.
	Promover atividades dirigidas aos pais/encarregados de educação, como por exemplo, concursos nos quais os seus educandos participem, representações teatrais dinamizadas pelos alunos, por exemplo "Os pais também vão à escola!"; "Quando eu for grande, quero ser..."
	Desenvolvimento, em articulação com os EE e ou associação de pais, de projetos de criação de espaços dinâmicos para o desporto, para arte e para a socialização, tais como, colocação de baloiços e outros materiais adequados para a idade pré-escolar, renovação da sala de alunos, a cobertura integral até ao pavilhão na escola sede e o aumento de espaços cobertos nos centros escolares, o aumento de bancos nos espaços

	exteriores, pinturas de parede à imagem de arte urbana e criar um placar informativo eletrônico, em articulação com o curso profissional técnico de eletrônica automação e comandos (algumas das sugestões dadas nas reuniões dos grupos consultivos das partes interessadas relevantes).
Processos	Existir uma hora de DT/aluno nos horários dos formandos dos cursos profissionais e CEF.
	Na hora DT/aluno o diretor de turma deve fazer assembleias de turma para analisar periodicamente o processo de ensino/aprendizagem com os alunos e transmitir ao conselho de turma as sugestões destes para melhorar a prática letiva.
	Nas reuniões intercalares, as quais contam com a presença dos representantes dos EE, estes, após auscultarem as opiniões/sugestões dos restantes EE, devem apresentá-las ao conselho de turma e este considerando-as pertinentes e indo ao encontro das opiniões/sugestões dos alunos/formandos deve operacionalizá-las.
	Propor a realização de reuniões com as várias Associações de Pais existentes no Agrupamento com o propósito de criação de uma única, cedendo um espaço para a realização das mesmas e colaborando, ainda na sua divulgação.
	Efetuar um cronograma prévio das assembleias de delegados de turma e comunicá-lo aos diretores de turma, para que estes na hora DT/Aluno anterior à realização da reunião propiciem o diálogo entre os alunos da turma, aferindo assim quais os assuntos de maior relevância a serem debatidos na assembleia e, após a reunião, também na hora DT/Aluno, os representantes da turma darem conhecimento aos restantes alunos dos assuntos tratados e decisões tomadas.
	Planificação das atividades a desenvolver pela Associação de Estudantes e integração das mesmas no PAA.
	Reforçar o envolvimento dos Pais/EE, através da sua associação, no mínimo uma vez por ano, na organização de palestras/sessões de esclarecimento, sobre temas relacionados com a formação dos jovens para a cidadania e com a responsabilidade parental.
Implementar a coadjuvação de forma abrangente, potenciando o sucesso académico.	

4. ABRANGÊNCIA E RELEVÂNCIA DAS AÇÕES DE MELHORIA

Tabela 2 - RELEVÂNCIA DAS SUGESTÕES DE MELHORIA PARA OS OBJETIVOS	
Objetivos da organização	Sugestões de melhoria
Promover a cooperação na tomada de decisão e nas orientações da escola para a melhoria da qualidade do processo de ensino/aprendizagem;	<ul style="list-style-type: none"> • Refletir em subdepartamento sobre a concretização das medidas do PAE e encontrar em trabalho colaborativo estratégias para aumentar a taxa de sucesso das mesmas. • Realizar reuniões periódicas com os colaboradores dos vários setores para diagnosticar os aspetos a melhorar e as formas de melhoria. • Nas reuniões de grupos consultivos, com as partes interessadas, promover debates sobre as áreas a melhorar e solicitar sugestões de melhoria. • Para além dos esforços desenvolvidos pela CAI durante o processo de autoavaliação para auscultar as partes interessadas, a Direção deve proceder à auscultação das mesmas, em reuniões ou em formulários <i>online</i>, aquando da elaboração dos documentos estruturantes e da escolha dos clubes e projetos a implementar na escola. • Aprofundamento dos processos de monitorização das medidas em curso, que permitam uma avaliação regular e consistente dos processos e dos resultados, de forma a atuar preventivamente e antecipar fatores de insucesso.

Comissão de Avaliação Interna

	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniões com os grupos consultivos formados por EE/ pais, alunos/formandos e colaboradores PND para aferir o grau de satisfação dos mesmos. • Na hora DT/aluno o diretor de turma deve fazer assembleias de turma para analisar periodicamente o processo de ensino/aprendizagem com os alunos e transmitir ao conselho de turma as sugestões destes para melhorar a prática letiva. • Efetuar um cronograma prévio das assembleias de delegados de turma e comunicá-lo aos diretores de turma, para que estes na hora DT/Aluno anterior à realização da reunião propiciem o diálogo entre os alunos da turma, aferindo assim quais os assuntos de maior relevância a serem debatidos na assembleia e, após a reunião, também na hora DT/Aluno, os representantes da turma darem conhecimento aos restantes alunos dos assuntos tratados e decisões tomadas. • Implementar a coadjuvação de forma abrangente, potenciando o sucesso académico.
<p>Promover a saúde e estilos de vida saudável na escola</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento, em articulação com os EE e ou associação de pais, de projetos de criação de espaços dinâmicos para o desporto, para arte e para a socialização, tais como, colocação de baloiços e outros materiais adequados para a idade pré-escolar, renovação da sala de alunos, a cobertura integral até ao pavilhão na escola sede e o aumento de espaços cobertos nos centros escolares, o aumento de bancos nos espaços exteriores, pinturas de parede à imagem de arte urbana e criar um placar informativo eletrónico, em articulação com o curso profissional técnico de eletrónica automação e comandos (algumas das sugestões dadas nas reuniões dos grupos consultivos das partes interessadas relevantes).
<p>Contribuir para a autonomia do pensar e do agir</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilizar os diversos intervenientes nas ações de melhoria pela concretização das mesmas. • A avaliação das atividades por parte dos alunos deve ser feita através de um questionário no final de cada atividade. • Criar um sistema eficaz de implementação e monitorização das sugestões apresentadas pela comunidade educativa - alunos: na hora DT/Aluno, nas reuniões periódicas de delegados e subdelegados com as coordenadoras de diretores de turma e no grupo consultivo com a CAI; EE: através dos seus representantes, nas reuniões de conselho de turma, nas reuniões periódicas com o diretor de turma e no grupo consultivo com a CAI; PND: nas reuniões com as chefias. • Maior intervenção dos docentes na sugestão de ações de melhoria através dos órgãos que os representam. • Refletir e, posteriormente, definir sobre o que a escola espera dos pais/encarregados de educação. • Existir uma hora de DT/aluno nos horários dos formandos dos cursos profissionais e CEF.
<p>Proporcionar uma visão englobante e participada da cultura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Os horários dos clubes e projetos devem ser adequados aos horários dos alunos, para que estes os possam frequentar. • No final do ano letivo, rever os projetos a implementar no ano seguinte de acordo com os resultados obtidos e com a auscultação das partes interessadas. • Divulgar as melhorias implementadas resultantes dos questionários de satisfação e das reuniões com os grupos consultivos. • Reuniões trimestrais de grupo consultivo de pais/EE com a CAI para definir ações que o Agrupamento deve desenvolver para promover a participação ativa dos mesmos na vida escolar dos seus educandos. • Promover atividades dirigidas aos pais/encarregados de educação, como

	<p>por exemplo, concursos nos quais os seus educandos participem, representações teatrais dinamizadas pelos alunos, por exemplo "Os pais também vão à escola!"; "Quando eu for grande, quero ser..."</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nas reuniões intercalares, as quais contam com a presença dos representantes dos EE, estes após auscultarem as opiniões/sugestões dos restantes EE, devem apresentá-las ao conselho de turma e este considerando-as pertinentes e indo ao encontro das opiniões/sugestões dos alunos/formandos deve operacionalizá-las. • Propor a realização de reuniões com as várias Associações de Pais existentes no Agrupamento com o propósito de criação de uma única, cedendo um espaço para a realização das mesmas e colaborando, ainda na sua divulgação. • Planificação das atividades a desenvolver pela Associação de Estudantes e integração das mesmas no PAA. • Reforçar o envolvimento dos Pais/EE, através da sua associação, no mínimo uma vez por ano, na organização de palestras/sessões de esclarecimento, sobre temas relacionados com a formação dos jovens para a cidadania e com a responsabilidade parental.
--	--

5. AÇÕES DE MELHORIA PRIORITÁRIAS (ABRANGENTES)

5.1. CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO

Para possibilitar a ordenação das ações de melhoria, de acordo com um ranking de prioridade, foram utilizados os seguintes critérios:

C1 – **Impacto** no desempenho organizacional;

C2 – **Capacidade** de implementação em termos de tempo, recursos e autonomia;

C3 – (Impacto na) **satisfação dos clientes**.

CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO		
Crítérios de priorização	Pontos	Descrição
C 1 Impacto	5	A AM terá impacto significativo em dois ou mais objetivos da organização ou indicadores de desempenho.
	3	A AM terá algum impacto em pelo menos um objetivo da organização ou indicador de desempenho.
	1	É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da organização ou indicador de desempenho.
C 2 Capacidade	5	Pode ser implementada no curto prazo. Requer poucos recursos materiais e humanos para ser alcançada. Pode ser controlada pela organização.
	3	É possível implementar no médio prazo. Requer um número razoável recursos para ser alcançada. Pode ser controlada pela organização.
	1	Improvável de ser implementada no curto prazo. Requer um número significativo de recursos para ser alcançada.

		Depende de decisão ou fatores externos à organização.
C 3 Clientes	5	A AM tem impacto direto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.
	3	A AM tem impacto indireto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.
	1	Improvável impacto na satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.

5.2. TABELA COM O RANKING DAS AÇÕES DE MELHORIA

Ações de melhoria	Impacto (a)	Capacidade (b)	Clientes (c)	Pontuação (axbxc)	Ranking
1) Melhorar a interação entre a escola e as partes interessadas (PI).	5	5	5	125	1.º
2) Responsabilizar os diversos intervenientes nas ações de melhoria pela concretização das mesmas.	5	5	5	125	1.º
3) Potenciar as ações individuais e os contributos do pessoal docente no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serv Potenciar as ações individuais e os contributos do pessoal docente no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspetiva de inclusão.ção educativo, numa perspetiva de inclusão.	5	5	5	125	1.º
4) Aprofundar os processos de monitorização das medidas em curso, que permitam uma avaliação regular e consistente dos processos e dos resultados.	5	5	3	75	2.º
5) Promover uma maior interligação entre a Associação de Pais e os restantes pais/Encarregados de Educação, motivando-os a participar na vida do Agrupamento.	5	3	5	75	2.º
6) Privilegiar a Educação para a Cidadania e Desenvolvimento nos cursos profissionais e CEF.	3	3	3	27	3.º
7) Integração das atividades a desenvolver pela Associação de Estudantes no Plano de Atividades e Orçamento e PAA.	1	5	1	5	4.º

5.3. FUNDAMENTAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA

FUNDAMENTAÇÃO – DA AÇÃO DE MELHORIA: Melhorar a interação entre a escola e as partes interessadas (PI)		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Terão grande impacto na concretização dos objetivos que constam do Projeto Educativo do Agrupamento.
Capacidade	5	Utilizam os recursos internos e podem ser realizadas a curto e médio prazo.
Clientes	5	Trazem um alto grau de satisfação aos clientes que pode ser medido, posteriormente, nas respostas aos questionários de satisfação e aferido nas reuniões de grupos consultivos com as PI.

FUNDAMENTAÇÃO – DA AÇÃO DE MELHORIA: Aprofundar os processos de monitorização das medidas em curso, que permitam uma avaliação regular e consistente dos processos e dos resultados		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Terão grande impacto na concretização dos objetivos que constam do Projeto Educativo do Agrupamento.
Capacidade	5	Utilizam os recursos internos e podem ser realizadas a curto e médio prazo.
Clientes	3	O impacto não é facilmente percecionável pelas PI relevantes.

FUNDAMENTAÇÃO – A AÇÃO DE MELHORIA: Privilegiar a Educação para a Cidadania e Desenvolvimento nos cursos profissionais e CEF		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	3	Terá algum impacto na concretização do objetivo do Projeto Educativo do Agrupamento: proporcionar uma visão englobante e participada da cultura.
Capacidade	3	É possível implementar no médio prazo. Requer um número razoável recursos para ser alcançada. Pode ser controlada pela organização.
Clientes	3	O impacto não é facilmente percecionável pelas PI relevantes.

FUNDAMENTAÇÃO – DA AÇÃO DE MELHORIA: Promover uma maior interligação entre a Associação de Pais e os restantes pais/Encarregados de Educação, motivando-os a participar na vida do Agrupamento		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Terão grande impacto na concretização dos objetivos que constam do Projeto Educativo do Agrupamento.
Capacidade	3	É possível implementar no médio prazo. Requer um número razoável recursos para ser alcançada. Pode ser controlada pela organização.
Clientes	5	Trazem um alto grau de satisfação aos clientes que pode ser medido, posteriormente, nas respostas aos questionários de satisfação e aferido nas reuniões de grupos consultivos com as PI.

FUNDAMENTAÇÃO – DA AÇÃO DE MELHORIA: Integração das atividades a desenvolver pela Associação de Estudantes no Plano de Atividades e Orçamento e PAA		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	1	Terão pouco impacto na concretização dos objetivos que constam do Projeto Educativo do Agrupamento.

Comissão de Avaliação Interna

Capacidade	5	Utilizam os recursos internos e podem ser realizadas a curto e médio prazo.
Clientes	1	O impacto não é percecionável pelas PI relevantes.

FUNDAMENTAÇÃO – DA AÇÃO DE MELHORIA: Responsabilizar os diversos intervenientes nas ações de melhoria pela concretização das mesmas		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Terão grande impacto na concretização dos objetivos que constam do Projeto Educativo do Agrupamento.
Capacidade	5	Utilizam os recursos internos e podem ser realizadas a curto e médio prazo.
Clientes	5	Trazem um alto grau de satisfação aos clientes que pode ser medido, posteriormente, nas respostas aos questionários de satisfação e aferido nas reuniões de grupos consultivos com as PI.



FUNDAMENTAÇÃO – DA AÇÃO DE MELHORIA: Potenciar as ações individuais e os contributos do pessoal docente no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspectiva de inclusão		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Terão grande impacto na concretização dos objetivos que constam do Projeto Educativo do Agrupamento.
Capacidade	5	Utilizam os recursos internos e podem ser realizadas a curto e médio prazo.
Clientes	5	Trazem um alto grau de satisfação aos clientes que pode ser medido, posteriormente, nas respostas aos questionários de satisfação e aferido nas reuniões de grupos consultivos com as PI.

6. MELHORIAS A IMPLEMENTAR DE IMEDIATO (*quick wins*)




- O PEA e o PAE devem ser analisados pelo Diretor de Turma com os alunos e nas reuniões com os encarregados de educação.
- Divulgar, através de painéis, em todos os estabelecimentos de ensino do agrupamento a missão, visão, valores, lema e objetivos do PEA.
- Acrescentar ao documento dos objetivos e metas a comparação entre as médias obtidas nas provas finais dos alunos de 9.º ano com a média nacional.
- Integrar no documento dos objetivos e metas a taxa de sucesso dos alunos integrados no apoio tutorial.

7. PLANEAMENTO DAS AÇÕES DE MELHORIA



Privilegiaram-se as ações de melhoria com maior pontuação (125) e, posteriormente, estas foram agrupadas, considerando os objetivos comuns que apresentavam.

Tabela 4 – CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PLANO DE MELHORIAS					
Ações de melhoria	Responsável pela AM	Data conclusão	Atividades- chave	Cronograma de execução	Estado*
Melhorar a interação entre a escola e as partes interessadas (PI)	Carla Leitão (Coordenador a CAI)	Julho de 2019	<ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniões trimestrais com os Encarregados de Educação/pais, através dos Educadores de Grupo, Professores Titulares de Turma e Diretores de Turma, promovendo a identificação dos aspetos a melhorar, bem como a apresentação de sugestões de melhoria e o envolvimento de todos na resposta aos problemas identificados. Realizar reuniões entre a CAI e os grupos consultivos, promovendo a identificação dos aspetos a melhorar, a apresentação de sugestões de melhoria, o envolvimento de todos na resposta aos problemas identificados, bem como divulgar as melhorias implementadas resultantes dos questionários de satisfação e das reuniões com os grupos consultivos e informar da respetiva monitorização. Realizar reuniões trimestrais de delegados e subdelegados, promovendo a identificação dos aspetos a melhorar, bem como a apresentação de sugestões de melhoria e o envolvimento de todos na resposta aos problemas identificados. 	De março de 2019 a julho de 2019	
Aprofundar os processos de monitorização das medidas em curso, que	Carla Leitão (Coordenador a CAI)	Julho de 2019	<ul style="list-style-type: none"> Criar um sistema eficaz de monitorização das ações de melhoria. 	De março de 2019 a julho de 2019	

Comissão de Avaliação Interna

permitam uma avaliação regular e consistente dos processos e dos resultados					
Privilegiar a Educação para a Cidadania e Desenvolvimento nos cursos profissionais e CEF	Sandra Mendes	Julho de 2019	<ul style="list-style-type: none"> Atribuir um tempo semanal no horário dos referidos cursos. 	De julho de 2019	
Promover uma maior interligação entre a Associação de Pais e os restantes pais/Encarregados de Educação, motivando-os a participar na vida do Agrupamento	Carla Leitão (Coordenador a CAI)	Julho de 2019	<ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniões entre a Direção do Agrupamento com as direções das várias Associações. Sensibilizar os pais/Encarregados de Educação que constituem as Associações de Pais para a implementação das ações de melhoria referidas atrás. Definir/ Planificar as temáticas a abordar nas palestras/sessões de esclarecimento. Selecionar os meios de divulgação das ações (palestras/sessões de esclarecimento). 	De março de 2019 a julho de 2019	
Integração das atividades a desenvolver pela Associação de	Dora Adeganha	Junho de 2019	<ul style="list-style-type: none"> Fazer constar as atividades dos documentos acima referidos. 	De março de 2019 a junho de 2019	

Comissão de Avaliação Interna

Estudantes no Plano de Atividades e Orçamento e PAA					
Responsabilizar os diversos intervenientes nas ações de melhoria pela concretização das mesmas	Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Maio de 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Construir um documento de monitorização das ações e proceder à respetiva monitorização 	De maio de 2019 a julho de 2019	
Potenciar as ações individuais e os contributos do pessoal docente no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspetiva de inclusão	António Afonso	Julho de 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Maior intervenção dos docentes na sugestão de ações de melhoria através dos órgãos que os representam. • Refletir, em Subdepartamento, sobre as pedagogias ativas e motivadoras, propiciadoras da inclusão, privilegiando a partilha de “boas práticas” no trabalho colaborativo e implementá-las na sala de aula. • Implementar a “partilha de sala de aula” de forma abrangente, potenciando o sucesso académico. 	De março de 2019 a julho de 2019	

*  a iniciar;  em desenvolvimento;  concluída

7.1 PLANEAMENTO DETALHADO DAS AM

De uma forma mais exaustiva, apresentamos, para cada ação de melhoria prioritária, uma ficha de planeamento onde se definem as responsabilidades, o calendário, os recursos necessários, entre outros.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 1

Designação da Ação de Melhoria		
Melhorar a interação entre a escola e as partes interessadas (PI)		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Equipa CAI Rosa Almeida Isabel Meira Elisabete Varela Cristina Dias
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
3 - Pessoas	Envolvidos – CAI Interessados nos resultados – clientes (Encarregados de Educação e alunos/formandos)	
Descrição da ação de melhoria		
Primeiro, auscultar as partes interessadas, no sentido de promover o debate sobre as áreas a melhorar. Após a recolha das sugestões, selecionar as prioritárias e divulgá-las às partes interessadas, pedindo a sua colaboração na concretização, de forma a existir uma co-responsabilização. Fazer a monitorização periódica da implementação das sugestões de melhoria.		
Objetivo da ação de melhoria		
Criar uma cultura participativa e colaborativa das PI.		
Atividades a realizar		
<p>Realizar reuniões trimestrais com os Encarregados de Educação/pais, através dos Educadores de Grupo, Professores Titulares de Turma e Diretores de Turma, promovendo a identificação dos aspetos a melhorar, bem como a apresentação de sugestões de melhoria e o envolvimento de todos na resposta aos problemas identificados.</p> <p>Realizar reuniões entre a CAI e os grupos consultivos, promovendo a identificação dos aspetos a melhorar, a apresentação de sugestões de melhoria, o envolvimento de todos na resposta aos problemas identificados, bem como divulgar as melhorias implementadas resultantes dos questionários de satisfação e das reuniões com os grupos consultivos e informar da respetiva monitorização.</p> <p>Realizar reuniões trimestrais de delegados e subdelegados, promovendo a identificação dos aspetos a melhorar, bem como a apresentação de sugestões de melhoria e o envolvimento de todos na resposta aos problemas identificados.</p>		
Resultado(s) a alcançar		
Maior envolvimento e dinamismo das PI na identificação de aspetos a melhorar, assim como na concretização das ações de melhoria.		

Comissão de Avaliação Interna

Maior divulgação das ações de melhoria implementadas e respetiva monitorização.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Conseguir o envolvimento e a participação dos Encarregados de Educação/pais.	Março de 2019
Constrangimentos	Data de conclusão
A mobilização dos Encarregados de Educação nas sessões planificadas.	Julho de 2019
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Coordenadora CAI, Equipa CAI.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> - A equipa operacional reunirá semestralmente, registando os progressos e eventuais constrangimentos, definindo, se necessário, estratégias de adequação. - Em outubro de 2019, será apresentado o respetivo relatório. 	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA 2

Designação da Ação de Melhoria		
Aprofundar os processos de monitorização das medidas em curso, que permitam uma avaliação regular e consistente dos processos e dos resultados		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Equipa CAI
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
3 - Pessoas	Envolvidos – CAI Interessados nos resultados – clientes (Encarregados de Educação e alunos/formandos)	
Descrição da ação de melhoria		
Fazer a monitorização periódica da implementação das ações de melhoria.		
Objetivo da ação de melhoria		
Através da monitorização e da consequente avaliação regular e consistente dos processos e dos resultados atuar preventivamente, de forma a antecipar fatores de insucesso.		
Atividades a realizar		
Criar um sistema eficaz de monitorização das ações de melhoria.		
Resultado(s) a alcançar		
Monitorização eficiente das ações de melhoria implementadas.		

Comissão de Avaliação Interna

Fatores críticos de sucesso	Data de início
A criação de um sistema eficaz de monitorização.	Março de 2019
Constrangimentos	Data de conclusão
A monitorização da implementação das ações de melhoria.	Julho de 2019
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Coordenadora CAI e Equipa CAI.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>- A equipa operacional reunirá semestralmente, registando os progressos e eventuais constrangimentos, definindo, se necessário, estratégias de adequação.</p> <p>- Em outubro de 2019, será apresentado o respetivo relatório.</p>	

Ficha de Ação de Melhoria 3

Designação da Ação de Melhoria		
Privilegiar a Educação para a Cidadania e Desenvolvimento nos cursos profissionais e CEF		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Sandra Mendes	Sandra Mendes	Rui Medeiros Artur Ribeiro David Teixeira
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
5 - Processos	Envolvidos – Dirigente responsável e Equipa operacional Interessados nos resultados – formandos e DTs dos referidos cursos	
Descrição da ação de melhoria		
Proporcionar, no horário da turma, um momento semanal para resolução de questões burocráticas, bem como a abordagem de assuntos que não se contextualizam na matriz curricular das diversas disciplinas, tais como os temas a abordar na componente de Cidadania e Desenvolvimento.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Definir um momento para resolução de questões inerentes à turma. Abordar os temas relacionados com a componente de Cidadania e Desenvolvimento.		
Atividades a realizar		
Atribuir um tempo semanal no horário dos referidos cursos.		
Resultado(s) a alcançar		
Formar cidadãos capazes de tomar decisões e de serem assertivos. Resolver questões inerentes à turma.		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	
Conseguir ajustar a matriz curricular dos referidos cursos	Julho de 2019	

Comissão de Avaliação Interna

à atribuição deste tempo. Envolvimento da turma nas atividades propostas pelo DT.	
Constrangimentos	Data de conclusão
A falta de assiduidade dos formandos.	
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>- A equipa CAI reunirá, no final do ano letivo, com os Diretores de turma dos referidos cursos, registando os progressos e eventuais constrangimentos, definindo, se necessário, estratégias de adequação.</p> <p>- Em outubro de 2020, será apresentado o respetivo relatório.</p>	

Ficha de Ação de Melhoria 4

Designação da Ação de Melhoria		
Promover uma maior interligação entre a Associação de Pais e os restantes pais/Encarregados de Educação, motivando-os a participar na vida do Agrupamento		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Sandra Mendes e outros elementos da direção Dirigentes das Associações de Pais Anúnciação Rocha Lara Costa (PIICIE)
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
5 - Processos	Envolvidos – Equipa Operacional Interessados nos resultados – toda a comunidade educativa	
Descrição da ação de melhoria		
<p>Propor a realização de reuniões com as várias Associações de Pais existentes no Agrupamento com o propósito da criação de uma única, cedendo um espaço para a realização e divulgação das mesmas;</p> <p>Desenvolver, em articulação com a Associação de Pais, projetos de criação de espaços dinâmicos para o desporto, para arte e para a socialização, tais como, colocação de baloiços e outros materiais adequados para a idade pré-escolar, renovação da sala de alunos, a cobertura integral até ao pavilhão na escola sede e o aumento de espaços cobertos nos centros escolares, o aumento de bancos nos espaços exteriores, pinturas de parede à imagem de arte urbana e criar um placar informativo eletrónico, em articulação com o curso profissional técnico de eletrónica automação e comandos (algumas das sugestões dadas nas reuniões dos grupos consultivos das partes interessadas relevantes).</p> <p>Reforçar o envolvimento dos Pais/EE, através da sua associação, no mínimo uma vez por ano, na organização de palestras/sessões de esclarecimento, sobre temas relacionados com a formação dos jovens para a cidadania e com a responsabilidade parental.</p>		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<p>Unificar as associações existentes, para que o seu desempenho seja uniforme em todas as escolas do Agrupamento.</p> <p>Maior envolvimento da Associação de Pais na dinâmica da escola.</p> <p>Fomentar um ambiente de maior proximidade com as famílias.</p> <p>Contemplar mais ações de envolvimento das famílias na vida escolar.</p>		

Comissão de Avaliação Interna

Atividades a realizar	
<p>Realizar reuniões entre as direções das várias Associações.</p> <p>Sensibilizar os pais/Encarregados de Educação que constituem as Associações de Pais para a implementação das ações de melhoria referidas atrás.</p> <p>Definir/ Planificar as temáticas a abordar nas palestras/sessões de esclarecimento.</p> <p>Selecionar os meios de divulgação das ações (palestras/sessões de esclarecimento).</p>	
Resultado(s) a alcançar	
<p>A criação de uma única associação de pais no Agrupamento.</p> <p>Promover a colaboração dos pais/Encarregados de Educação na procura de soluções para os problemas dos alunos.</p>	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
<p>Envolvimento de todas as partes.</p> <p>Entendimento entre os dirigentes envolvidos.</p>	Março de 2019
Constrangimentos	Data de conclusão
<p>Dificuldade em chegar a um consenso.</p> <p>Fraca adesão dos pais/Encarregados de Educação.</p>	Julho de 2019
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>- A equipa CAI reunirá, no final do ano letivo, com os recursos humanos envolvidos, registando os progressos e eventuais constrangimentos, definindo, se necessário, estratégias de adequação.</p> <p>- Em outubro de 2019, será apresentado o respetivo relatório.</p>	

Ficha de Ação de Melhoria 5

Designação da Ação de Melhoria		
Integração das atividades a desenvolver pela Associação de Estudantes no Plano de Atividades e Orçamento e PAA		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Dora Adeganha	Artur Ribeiro	Direção da Associação de Estudantes
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
5 - Processos	<p>Envolvidos – Coordenador da ação e Equipa operacional</p> <p>Interessados nos resultados – toda a comunidade educativa</p>	
Descrição da ação de melhoria		
Integrar as atividades a desenvolver pela Associação de Estudantes no PAA.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Cumprimento do Regulamento da Associação de Estudantes, Capítulo IV, Artigo 12.º, relativo ao Plano de Atividades e Orçamento e do PAA do Agrupamento.		
Atividades a realizar		

Comissão de Avaliação Interna

Fazer constar as atividades dos documentos acima referidos.	
Resultado(s) a alcançar	
Dar conhecimento à comunidade educativa das atividades a dinamizar pela Associação de Estudantes e quantificar as ações realizadas.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Incluir as atividades nos respetivos documentos	Março de 2018
Constrangimentos	Data de conclusão
Não planificar as atividades e não as fazer constar dos respetivos documentos.	Junho de 2019
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> - A equipa CAI reunirá, no final do ano letivo, com os recursos humanos envolvidos, registando os progressos e eventuais constrangimentos, definindo, se necessário, estratégias de adequação. - Em outubro de 2019, será apresentado o respetivo relatório. 	

Ficha de Ação de Melhoria 6

Designação da Ação de Melhoria		
Responsabilizar os diversos intervenientes nas ações de melhoria pela concretização das mesmas		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Carla Leitão (Coordenadora CAI)	Equipa CAI
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
3 - Pessoas	Envolvidos – CAI e intervenientes responsáveis pelas ações de melhoria. Interessados nos resultados – clientes (Pais/Encarregados de Educação e alunos/formandos)	
Descrição da ação de melhoria		
Monitorizar, periodicamente, a implementação das ações de melhoria, através de documento próprio.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Aplicação real das ações de melhoria pelos seus responsáveis.		
Atividades a realizar		
Construir um documento de monitorização das ações e proceder à respetiva monitorização.		
Resultado(s) a alcançar		
Haver indicadores quantitativos/mensuráveis das ações implementadas.		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	

Comissão de Avaliação Interna

Envolver os responsáveis na concretização das medidas.	Maio de 2019
Constrangimentos	Data de conclusão
A concretização das ações de melhoria estar dependente de fatores externos.	Julho de 2019
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Coordenadora CAI, Equipa CAI e intervenientes responsáveis pelas ações de melhoria.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>- A equipa operacional reunirá periodicamente, registando os progressos e eventuais constrangimentos, definindo, se necessário, estratégias de adequação.</p> <p>- Em outubro de 2019, será apresentado o respetivo relatório.</p>	

Ficha de Ação de Melhoria 7

Designação da Ação de Melhoria		
Potenciar as ações individuais e os contributos do pessoal docente no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspetiva de inclusão		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
António Lopes Afonso	Coordenadores de Departamento e Subdepartamento	Coordenadores de Departamento e Subdepartamento; Equipa EMAEI e restante corpo docente
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
5 - Processos	Envolvidos – Dirigente responsável e Equipa operacional Interessados nos resultados – Pais/Encarregados de Educação e alunos/formandos.	
Descrição da ação de melhoria		
Implementar e desenvolver práticas diversificadas conducentes à inovação e à inclusão.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Melhorar a prestação do serviço educativo.		
Atividades a realizar		
<p>Maior intervenção dos docentes na sugestão de ações de melhoria através dos órgãos que os representam.</p> <p>Refletir, em Subdepartamento, sobre as pedagogias ativas e motivadoras, propiciadoras da inclusão, privilegiando a partilha de “boas práticas” no trabalho colaborativo e implementá-las na sala de aula.</p> <p>Implementar a “partilha de sala de aula” de forma abrangente, potenciando o sucesso académico.</p>		
Resultado(s) a alcançar		
Aumentar o sucesso educativo.		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	

Comissão de Avaliação Interna

Articulação e partilha entre os docentes.	Março de 2019
Constrangimentos	Data de conclusão
A não implementação de pedagogias motivadoras, inovadoras e inclusivas de forma abrangente.	Julho de 2019
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
- A equipa CAI reunirá, no final do ano letivo, com os recursos humanos envolvidos, registando os progressos e eventuais constrangimentos, definindo, se necessário, estratégias de adequação. - Em outubro de 2019, será apresentado o respetivo relatório.	

A equipa CAI