



PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

Agrupamento de Escolas de Águeda

30.10.2019

Apoio:

another  step



Índice

INTRODUÇÃO.....	3
OBJETIVOS DO PAM.....	4
ESTRUTURA DO PAM	4
CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO	4
PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA.....	7
IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA	7
ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO DAS AÇÕES DE MELHORIA	7
VISÃO GLOBAL DO PAM	8
FICHA DA AÇÃO DE MELHORIA	9
APÊNDICE: FICHAS DE AÇÕES DE MELHORIA.....	10
1. MELHORIA DO ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE EDUCATIVA	11
2. REFORÇO DA COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA	13
3. REFORÇO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA DAS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS.....	15



Introdução

O Perfil dos Alunos (PA) à Saída da Escolaridade Obrigatória pretende ser "uma matriz comum para todas as escolas" e vertentes de ensino, que define os valores, competências e princípios que devem orientar a intencionalidade educativa dos professores, rumo à desejada aprendizagem dos alunos. Mais do que um documento burocrático, entendemos que o PA desafia os docentes a desenvolver um conjunto de competências para que os nossos alunos sejam mais aptos, mais sabedores, mais cooperantes, mais interventivos e críticos na sociedade. Para isso, a comunidade de pais, alunos, docentes e não docentes, e outras partes interessadas, deverão compreender os desafios que se colocam aos nossos alunos e entender as práticas da nossa escola à luz do PA, que valoriza, para além dos conteúdos, a interligação de conhecimentos, capacidades e atitudes cuja interação se manifesta na construção de competências fundamentais. Este é desafio que deve ser prosseguido no desenho das ações de melhoria, em articulação com as várias necessidades identificadas.

O Presente Plano de Ações de Melhoria, além de ser condicionado pela necessidade de dar mais alguns passos para que os alunos do AEA adquiram o perfil de competências previsto no PA, foi elaborado com base no Relatório CAF Educação e no Projeto Educativo da Escola.

Relativamente ao Relatório CAF Educação, recordamos as áreas identificadas como de intervenção prioritária:

Tabela 1 – Identificação das áreas de melhoria

N.º	Origem ¹	Descrição da área de Melhoria
1	Questionários	Melhorar o envolvimento da comunidade educativa (comunicação e atividades)
2	EAA e Questionários	Aumentar os níveis de participação do PD e PND na tomada de decisão
3	EAA e Questionários	Melhorar a comunicação interna e externa (pág. WEB, frequência...)
4	EAA e Questionários	Melhorar as práticas pedagógicas (trabalho colaborativo, salas, TIC...)
5	EAA e Questionários	Melhorar equipamentos e infraestruturas
6	Questionários	Alimentação no refeitório
7	Questionários	Reforço da valorização do trabalho individual e de grupo

¹ Área, Documento ou Processo onde a área de melhoria foi detetada.



Objetivos do PAM

O presente PAM tem como objetivo apoiar o AEA na implementação de um conjunto de ações que permitam melhorar a eficácia, eficiência e qualidade da Escola. A eficácia está muito relacionada com a necessidade de os alunos do AEA adquirirem o perfil de competências previsto no PA. A eficiência com a otimização dos recursos e celeridade dos processos e, por fim, a qualidade prende-se com a necessidade de corresponder às expectativas dos alunos, dos pais/EE e de toda a comunidade educativa.

Os **Pontos Fortes** identificados durante a autoavaliação devem ser objeto de acompanhamento de modo a garantir a sua sustentabilidade. Por outro lado, as **Áreas a Melhorar** devem mobilizar toda a comunidade educativa para um esforço de mudança.

Não sendo possível a implementação simultânea de todas as propostas de ações de melhoria identificadas pela Equipa de Autoavaliação (EA), foi realizada uma seleção, com base em critérios bem definidos.

O PAM deve ser integrado no planeamento estratégico da escola e a sua implementação decorrer nos anos letivos de 2019/2020 e 2020/2021.

Estrutura do PAM

Tabela 2 – Estrutura do documento “Plano de Ações de Melhoria”

Capítulo	Descrição
Identificação da Escola	Designação e Contactos da Organização Nome e Contactos do Coordenador da EA (Equipa de Autoavaliação) Período da Autoavaliação (diagnóstico CAF)
Seleção das ações de melhoria	Crítérios de priorização Ranking; Seleção
Visão global do PAM	Quadro geral que permite visualizar todo o PAM (cronograma)
Fichas da AM	Fichas para cada ação de melhoria (planeamento)

Crítérios 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;

C 2 – **Capacidade** de implementação em termos de tempo, recursos e autonomia.

Crítérios de Priorização		
Crítérios	Pontos	Descrição
C 1 Impacto	5	A AM terá impacto significativo em dois ou mais objetivos operacionais constantes no Projeto Educativo do Agrupamento
	3	A AM terá algum impacto em pelo menos um objetivo operacional constante no Projeto Educativo do Agrupamento
	1	É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo operacional constante no Projeto Educativo do Agrupamento
C 2 Capacidade	5	Pode ser implementada no curto prazo Requer poucos recursos materiais e humanos para ser alcançada



Plano de Ações de Melhoria 2019-2020

		Pode ser controlada pelo Agrupamento
	3	É possível implementar no médio prazo Requer um número razoável recursos para ser alcançada Pode ser controlada pelo Agrupamento
	1	Improvável de ser implementada no curto prazo Requer um número significativo de recursos para ser alcançada Depende de decisão ou fatores externos ao Agrupamento

Seleção das ações de melhoria

Com base na tabela de priorização realizada, tendo em conta o Projeto educativo do Agrupamento, foram definidas as seguintes ações de melhoria:

- AM 1, “Melhoria do envolvimento da comunidade educativa”
- AM 2, “Reforço da comunicação interna e externa”
- AM 3, “Reforço das oportunidades de melhoria das práticas pedagógicas”



Melhorias a implementar de imediato (*quick wins*)

Como resultado do exercício de autoavaliação, propõe-se também a implementação de melhorias simples e com ganhos rápidos – quick wins - propostas pela comunidade educativa ao longo do diagnóstico com o modelo CAF.

Este tipo de ações não está sujeito ao processo de priorização acima exposto, atendendo a que as ações podem implementadas no curto prazo, carecem de investimento mínimo em recursos humanos e financeiros e têm eficácia e visibilidade imediata junto dos alunos, pais/EE e restante comunidade educativa.

Assim, propõe-se as seguintes ações:

- i. Aumentar o grau de higiene na escola, casas-de-banho e balneários;
- ii. Avaliar o estado do chão das salas e corredor;
- iii. Colocar caixas de sugestões nas escolas;
- iv. Colocar papel higiénico e sabonete nas casas de banho;
- v. Avaliar o nível de ruído no refeitório;
- vi. Analisar e divulgar regras de acesso e circulação de viaturas quando da entrega e recolha dos alunos no agrupamento/escolas
- vii. Desenvolver um trabalho mais estreito com as associações de estudantes para que estas saibam cumprir a sua missão;
- viii. Analisar, registar e dar a devida importância a situações de escaramuças (ou violência) nos recreios;
- ix. Fomentar atividades/comemorações de dias festivos (Natal, Carnaval, Final de ano, dias do Pai e da Mãe, etc.)
- x. Avaliar a possibilidade de:
 - o Alargar o horário da biblioteca para que esteja aberta nos tempos livres dos alunos e até às 19h00;
 - o Colocar em funcionamento um espaço coberto para as crianças brincarem;
 - o Rever as normas relativas ao portão da escola para que haja vigilância fora do horário letivo;
 - o Rever o plano de formação do PD e PND para o tornar mais adequado às reais necessidades do agrupamento;
 - o Rever (se necessário, ou revogar) o contrato de fornecimento dos serviços do refeitório, efetuar um novo caderno de encargos envolvendo a associação de pais na construção dos requisitos e lançar um novo concurso para que os alunos tenham refeições de qualidade na escola.



Plano de Ações de Melhoria

Identificação da Escola

Tabela 1 – Elementos da escola

Elementos da Escola	Descrição
Designação da Organização	Agrupamento de Escolas de Águeda
Nome do Coordenador da EA	Aristides Rodrigues
Contacto do Coordenador	967353949

Enquadramento Estratégico das Ações de Melhoria

A AM 1, “**Melhoria do envolvimento da comunidade educativa**”, resulta da fusão entre as áreas 1 e 2 anteriormente identificadas. Tem como objetivo a identificação de instrumentos de gestão participativa para os vários atores da comunidade educativa, bem como o desenho de um projeto-piloto que teste a implementação desses instrumentos. Estes instrumentos poderão promover, entre outros, o envolvimento dos alunos e dos encarregados de educação na definição, implementação, monitorização e avaliação das medidas de promoção do sucesso educativo, conforme previsto no Despacho n.º 5908/2017, de 5 de julho, relativamente à autonomia e flexibilidade curricular.

Com a AM 2, “**Reforço da comunicação interna e externa**”, pretende-se que sejam definidos procedimentos de comunicação interna e externa que vão ao encontro das necessidades e expectativas da comunidade educativa, potenciado a página WEB do agrupamento.

Com a AM 3, “**Reforço das oportunidades de melhoria das práticas pedagógicas**”, pretende-se promover a avaliação das práticas pedagógicas implementadas ao nível da eficácia das aprendizagens e da inclusão. Com base nos resultados apurados, deverá ser construído um guia de boas práticas o qual deverá ser objeto de reflexão conjunta com pais/EE e alunos de com vista a colher os seus contributos para o aperfeiçoamento do documento e das práticas. O guia deve incluir um plano de formação para o PD com vista à efetiva implementação das boas práticas pedagógicas identificadas.






Visão global do PAM

Tabela 2 – Cronograma do PAM

Designação	Responsável	Data prevista de conclusão	Cronograma da atividade (assinalar com "X")												Estado		
			S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A			
1. Melhoria do envolvimento da comunidade educativa	Helena Frade	30 junho 2020		X		X		X		X		X					●
2. Reforço da comunicação interna e externa	Aristides Rodrigues	30 junho 2020			X		X			X		X					●
3. Reforço das oportunidades de melhoria das práticas pedagógicas	José Santos	30 junho 2020		X	X					X	X		X				●

Legenda

	AM a decorrer conforme previsto
	AM a necessitar de ajuste
	AM por iniciar ou não implementada



Plano de Ações de Melhoria 2019-2020

Ficha da Ação de Melhoria

A tabela seguinte descreve os campos exigidos para cada AM:

Tabela 3 – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Título	Descrição
Designação da Ação de Melhoria	Título da Ação de Melhoria
Coordenador da Ação	Nome da pessoa responsável pela ação
Equipa operacional	As pessoas identificadas para desenvolver e implementar a ação
Critério dominante da CAF	Critério da CAF onde foi identificada a AM [1 a 5]
Estado Atual em	Data de revisão da AM
Descrição da ação de melhoria	Em que consiste a ação? Qual o ponto de partida (diagnose) que justifica esta AM? Esta descrição deverá ser clara e evidenciar a ligação a uma ou mais dimensões do PEE que esta AM vai endereçar, para garantir a interligação de todos os instrumentos e ações da Escola.
Objetivo (s) da ação de melhoria	Qual a finalidade da ação?
Meta/ Resultado(s) a alcançar	Descrição do que se pretende atingir (valor, percentagem...) e quando. O que se espera alcançar com a ação? Devem ser fixadas metas mensuráveis para avaliar se os resultados foram atingidos.
Indicador (e grau de concretização)	Fórmula que permite calcular o grau de consecução da meta, bem como a gradação do nível de concretização atingido.
Meio de verificação	Onde serão recolhidos os dados, e por quem, bem como indicação do documento de registo a usar (pode constar num apêndice).
Atividades a realizar	O que a organização tem de fazer – passo a passo – para que a ação esteja implementada; onde a ação será implementada - quais as unidades orgânicas abrangidas; quem contribui para implementar a ação.
Fatores críticos de sucesso e constrangimentos	O que é decisivo para garantir o sucesso da ação, a concretização dos resultados esperados (ex.: parceria com outros serviços; envolvimento de colaboradores). Indicar ainda as circunstâncias que existem ou que podem surgir e que dificultem a execução da ação (ex.: a resistência dos colaboradores à mudança).
Datas de início e conclusão	INÍCIO: Início da fase de implementação que coincide com a primeira atividade a realizar; CONCLUSÃO: Data em que está concluída a implementação da ação, que coincide com a última atividade programada.
Recursos humanos envolvidos	Pessoas (e cargos). Esta informação serve para avaliar o custo em recursos humanos necessários para implementar a ação.
Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)	A revisão (periódica) serve para monitorizar a implementação da ação; a avaliação serve para conferir se os resultados alcançados correspondem aos esperados (final). Em qualquer dos casos podem surgir correções a introduzir relativamente ao planeado. Os mecanismos e suportes ² , bem como as datas para a monitorização do progresso da AM, devem estar claramente definidos.

² Ex.: questionário, entrevista, relatórios, etc.



Apêndice: Fichas de Ações de Melhoria

Plano de Ações de Melhoria 2019-2020

Designação da Ação de Melhoria	
1. Melhoria do envolvimento da comunidade educativa	1.

Coordenador da Ação

- [Indicar nome]

Equipa operacional

- [Indicar nome]

Critério dominante da CAF

- Parcerias e Recursos (Critério 4)

Estado Atual

- [data]: Em implementação

Descrição da ação de melhoria

- A ação visa a identificação de instrumentos de gestão participativa para os vários atores da comunidade educativa, bem como o desenho de um projeto-piloto que teste a implementação desses instrumentos. Estes instrumentos poderão promover, entre outros, o envolvimento dos alunos e dos encarregados de educação na definição, implementação, monitorização e avaliação das medidas de promoção do sucesso educativo, conforme previsto no Despacho n.º 5908/2017, de 5 de julho, relativamente à autonomia e flexibilidade curricular.

Objetivo (s) da ação de melhoria

- Testar novas formas de envolver a comunidade educativa (alunos, pais/EE, parceiros, PD e PND) na vida da escola.

Atividade (s) a realizar

- Criar Grupo de Trabalho (GT);
- Realizar formação do GT em *Design Thinking*, capacitando o grupo para ser criativo na apresentação de ideias, para selecionar com base em critérios objetivos, para saber elaborar proposta de projeto-piloto e testar;
- Elaborar projeto-piloto e aprovar;
- Implementar projeto-piloto;
- Avaliar o projeto-piloto;
- Produzir recomendações para o envolvimento da comunidade educativa e solicitar a aprovação;
- Apresentar os resultados em sessão pública.

Meta(s), resultado(s) a alcançar e respetivo(s) indicador(es)

- **M 1:** Participação de 100% dos elementos do GT na ação de formação em *Design Thinking*;
- **M 2:** Desenhar o projeto-piloto durante o 1º período;
- **M 3:** Implementar o projeto-piloto e avaliar durante o 2º período
- **M 4:** Produzir as recomendações até ao final do 3º período.

Meio de verificação

- Lista de presenças na ação de formação
- Entregável: Projeto-piloto
- Entregável: Relatório de avaliação do projeto-piloto
- Entregável: Recomendações

Plano de Ações de Melhoria 2019-2020

Fatores críticos de sucesso

- Participação na ação de formação.
- Boa comunicação do projeto à comunidade educativa.

Constrangimentos

- Dificuldades de articulação de horários.

Datas de início e conclusão

- Início: 1.º Período
- Conclusão: Final do 3.º Período

Recursos humanos envolvidos

- Registo de dados: Corpo Docente

Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Relatório de avaliação/revisão inicial:
 - Produção do relatório: 15 de janeiro de 2020
- Relatório de avaliação intercalar:
 - Produção do relatório: 30 de abril de 2020
- Relatório de avaliação final:
 - Produção do relatório final: 15 de julho de 2020

Ponto de situação

- [Data]: Datas e observações no âmbito dos regulares pontos de situação

Plano de Ações de Melhoria 2019-2020

Designação da Ação de Melhoria	2.
2. Reforço da comunicação interna e externa	

Coordenador da Ação

- [Indicar nome]

Equipa operacional

- [Serviços de Comunicação e Imagem (ou similar) + 2 docentes + 2 PND + 2 pais/EE + 2 alunos + 2 parceiros]

Critério dominante da CAF

- Planeamento e Estratégia (Critério 2)

Estado Atual

- [data]: Em implementação

Descrição da ação de melhoria

- Pretende-se definir, com o envolvimento de um grupo de pais/EE, alunos e parceiros, um plano de comunicação com a identificação dos objetivos, atividades de comunicação, destinatários e canais que devem ser realizadas pelo AEA todos os anos. Depois de definido o plano, devem ser descritos os procedimentos a observar para a implementação do plano. Devem ser otimizados mecanismos já em uso e ativados outros, com vista a uma gestão mais eficaz da informação/comunicação.

Objetivo (s) da ação de melhoria

- Comunicação interna
 - Garantir a receção e uso articulado de informação relevante (atualizada) por todos os setores do agrupamento e respetiva comunidade educativa;
 - Divulgar o agrupamento, suas atividades/projetos, realizações e impacto social.
- Comunicação externa
 - Garantir a receção de informação relevante (atualizada);
 - Reforçar a associação ao Agrupamento de uma imagem plural de dinamismo e qualidade.

Atividade (s) a realizar (sugestões)

- Constituir um Grupo de Trabalho (GT);
- Elaborar o Plano de Comunicação do AEA;
- Descrever os procedimentos de comunicação, as responsabilidades e prazos;
- Desmaterializar os procedimentos de comunicação, sempre que possível;
- Melhorar os canais já existentes (site AEA; IMoodle, jornal interno e da região,...);
- Implementar as melhorias;
- Avaliar e melhorar.

Meta/Resultado(s) a alcançar/Indicador

- **M1.** Elaborar, até final de dezembro de 2019, um Plano de Comunicação.
- **M2.** Elaborar, até 15 de julho de 2020 o relatório de avaliação da AM.

Plano de Ações de Melhoria 2019-2020

Meio de verificação

- Entregável: Plano de Comunicação
- Entregável: Fichas de descrição de procedimentos
- Entregável: Relatório de avaliação da ação

Fatores críticos de sucesso

- Liderança do projeto
- Participação ativa e empenho de todos
- Tempos da componente não letiva destinados ao trabalho em equipa
- Capacidade de financiar algumas atividades previstas

Constrangimentos

- Deficiente comunicação entre os diferentes agentes da comunidade educativa
- Dificuldade em envolver os docentes e os pais/EE na construção do plano
- Insuficiente reconhecimento da relevância desta área na Organização Escolar

Datas de início e conclusão

- Início do ano letivo 2019/2020
- Final do ano letivo 2019/2020

Recursos humanos envolvidos (sugestão)

- Serviços de Comunicação e Imagem (ou similar) + 2 docentes + 2 PND + 2 pais/EE + 2 alunos + 2 parceiros

Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Relatório de avaliação/revisão inicial:
 - Produção do relatório: 15 de janeiro de 2020
- Relatório de avaliação intercalar:
 - Produção do relatório: 30 de abril de 2020
- Relatório de avaliação final:
 - Produção do relatório final: 15 de julho de 2020

Ponto de situação

- [Data]: Datas e observações no âmbito dos regulares pontos de situação

Plano de Ações de Melhoria 2019-2020

Designação da Ação de Melhoria	3.
3. Reforço das oportunidades de melhoria das práticas pedagógicas	

Coordenador da Ação

- [Indicar nome]

Equipa operacional

- [Indicar nome]

Critério dominante da CAF

- Processos (Critério 5)

Estado Atual

- [data]: Em implementação

Descrição da ação de melhoria.

- A ação visa promover a avaliação das práticas pedagógicas implementadas ao nível da eficácia das aprendizagens e da inclusão. Com base nos resultados apurados, deverá ser construído um guia de boas práticas o qual deverá ser objeto de reflexão conjunta com pais/EE e alunos de com vista a colher os seus contributos para o aperfeiçoamento do documento e das práticas. O guia deve incluir um plano de formação para o PD com vista à efetiva implementação das boas práticas pedagógicas identificadas.

Objetivo (s) da ação de melhoria

- Avaliar práticas pedagógicas implementadas ao nível da eficácia das aprendizagens e da inclusão;
- Capacitar o PD para a adoção das boas práticas;
- Disseminar a adoção das boas práticas.

Atividade (s) a realizar

- Definir modelo de avaliação das práticas pedagógicas implementadas ao nível da eficácia das aprendizagens e da inclusão;
- Avaliar as práticas e identificar boas práticas;
- Elaborar guia de boas práticas (digital);
- Elaborar plano de comunicação para a correta divulgação do documento e o envolvimento das partes interessadas;
- Apresentar e debater o documento em sessão pública para a qual deve ser convidada toda a comunidade educativa;
- Recolher contributos para o aperfeiçoamento do documento;
- Rever e solicitar a aprovação do documento pelo Conselho Pedagógico;
- Solicitar a indicação de verbas disponíveis para o plano de formação;
- Definir plano de formação para a adoção das práticas identificadas pelo PD;
- Realizar pelo menos uma das ações constantes no plano e calendarizar as restantes para anos seguintes;
- Avaliar a adoção das boas práticas em sala de aula através de questionários aplicados aos alunos;
- Produzir relatório.

Plano de Ações de Melhoria 2019-2020

Meta(s), resultado(s) a alcançar e respetivo(s) indicador(es)

- **M1:** Modelo de avaliação concluído no 1º período
- **M2:** Guia de boas práticas (digital) concluído no 2º período
- **M3:** Formação realizada no 2º período
- **M4:** Inquérito aos alunos em junho 2020

Meio de verificação

- Entregáveis: Guia de boas práticas; lista de presenças na ação de formação; Relatório dos resultados dos inquéritos aos alunos

Fatores críticos de sucesso

- Modelo de avaliação que permita dar informação sobre as questões mais críticas
- Participação do PD na formação
- Capacidade de financiar a formação

Constrangimentos

- Dificuldades de articulação de horários
- Eventual falta de motivação do PD para esta temática

Datas de início e conclusão

- Início: 1.º Período
- Conclusão: final do ano

Recursos humanos envolvidos

- Coordenador da AM, Centro de Formação

Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Relatório de avaliação/revisão inicial:
 - Produção do relatório: 15 de janeiro de 2020
- Relatório de avaliação intercalar:
 - Produção do relatório: 30 de abril de 2020
- Relatório de avaliação final:
 - Produção do relatório final: 15 de julho de 2020

Ponto de situação

- [Data]: Datas e observações no âmbito dos regulares pontos de situação