

Plano de Ações de Melhoria

(PAM)



Equipa de Autoavaliação: Hélder Manuel Lopes Batista, Luís Guilherme Sampaio Lima, Maria Joaquina Azinheira Barreiros Igreja, Maria Manuela Roque Leal Neves, Maria Susete Frederico Torrinha Froes, Anabela Manuela Chiu Leão, Isabel Cristina Araújo Ferreira de Almeida Mendes, Maria Filomena Aleixo Vacas de Carvalho Freixo, Ana Cristina Figueira da Luz e Orlando João Santos Nogueira

Elementos Externos: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

Enquadramento

O presente documento tem por objetivo servir de apoio e suporte à implementação das Ações de Melhoria do Agrupamento de Escolas de Montemor-o-Novo.

1. Introdução

O plano de ações de melhoria (PAM) resulta do relatório da autoavaliação (diagnóstico organizacional do agrupamento de Escolas), baseando-se, assim, em evidências e dados/factos provenientes do agrupamento de escolas, bem como na perspetiva da comunidade escolar.

O PAM a elaborar é determinado pelas ações de melhoria (AM) selecionadas pela Equipa de Autoavaliação, no sentido de conduzir diretamente ao plano de ações para melhorar o Desempenho do agrupamento.

Depois da apresentação dos resultados da autoavaliação e das ações de melhoria à comunidade educativa, segue-se a criação das equipas que têm de elaborar um plano de implementação das AM identificadas, de acordo com o planeamento presente neste documento. Assim, cada AM poderá ter uma equipa responsável pela sua implementação, e essa equipa é coordenada por uma pessoa, o Coordenador da Ação, que poderá ser um dos elementos da equipa de autoavaliação nuclear do agrupamento de escolas.

O PAM é um dos principais objetivos da autoavaliação e as ações que constam do plano representam atividades fundamentais para o bom desempenho das pessoas e da própria organização. As AM foram priorizadas de acordo com os critérios de priorização do Modelo CAF, ou seja, a capacidade, o impacto e a satisfação.

2. Estrutura do PAM

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

Os Pontos que foram considerados como Fortes devem igualmente ser objeto de acompanhamento, de modo a reforçar a sustentabilidade dos esforços já realizados.

Os Aspetos a Melhorar são analisados pela equipa de autoavaliação e de seguida são priorizados como ações de melhoria. O PAM é integrado ao nível do planeamento estratégico do agrupamento (documentos orientadores), sendo fundamental a sua divulgação e efetiva implementação, monitorização e avaliação.

Assim, o PAM tem a seguinte estrutura:

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

Capítulo	Descrição
Identificação do Agrupamento	Designação e Contactos da Organização Nome e contactos do Coordenador da EAA Período da Autoavaliação (diagnóstico CAF)
Áreas de Melhoria (AM)	Lista de sugestões de melhoria agregadas por áreas
Identificação das AM	Lista de ações de melhoria relevantes
Matriz de priorização das Ações de Melhoria (AM)	Critérios de priorização das AM e tabela de ranking
Visão global do PAM	Quadro geral que permite visualizar todo o PAM (cronograma)
Fichas da AM	Fichas para cada AM (planeamento)

3. Plano de Ações de Melhoria

3.1. Identificação do Agrupamento

Identifique, nos campos abaixo, os elementos do agrupamento:

Tabela 2 – Elementos do agrupamento

Elementos do Agrupamento	Descrição
Designação da Organização	Agrupamento de Escolas de Montemor-o-Novo
Nome do Coordenador da EAA	Professor Orlando João Santos Nogueira
Contacto do Coordenador	orlandonogueira@aemn.pt
Período da Autoavaliação (diagnóstico CAF)	Janeiro a Dezembro de 2015

3.2 Identificação das AM

Identifique, as ações de melhoria (abrangentes e relevantes), tendo em conta que:

Tabela 3 – Definição de Conceitos

Conceito	Definição CAF
Aspeto a Melhorar	Indicar os aspetos a melhorar decorrentes do relatório de autoavaliação CAF (e de outros documentos, nomeadamente, Relatório de Avaliação Externa, Relatório de Avaliação do Projeto Educativo, etc.).
Áreas de Melhoria	Área que representa os aspetos a melhorar, ou seja, que agrega os vários aspetos a melhorar (fazendo a articulação com os domínios da Avaliação Externa).
Ações de Melhoria	Desdobramento da área de melhoria em ações concretas a implementar.

Tabela 4 – Identificação das Ações de Melhoria

Áreas de Melhoria	Aspetos a Melhorar	Ações de Melhoria
C1 - Liderança	As ações de formação propostas têm em consideração as necessidades e expectativas do pessoal não docente.	<p>Envolver mais o PND na definição de estratégias do Agrupamento</p> <p>Conceber um plano de formação, ajustando o cronograma, que satisfaça as necessidades do PND (incluindo progressão) e do agrupamento (refazer levantamento com questionário)</p> <p>Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio</p> <p>Valorizar e responsabilizar os assistentes operacionais no que respeita à sua já participação na Equipa de Avaliação Interna reforçando essa a importância dessa participação</p>
		<p>Criar mecanismos formais e periódicos de monitorização e comparação de resultados (avaliação externa e avaliação interna) com outras escolas do distrito</p>
C2 – Planeamento e Estratégia	A direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, na definição de objetivos e metas a atingir, utilizou dados comparativos com outras escolas.	<p>Envolver mais o PND na definição de estratégias do Agrupamento</p> <p>Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio</p> <p>Valorizar e responsabilizar os assistentes operacionais no que respeita à sua já participação na Equipa de Avaliação Interna reforçando essa a importância dessa participação</p>
		<p>Procurar que o PND receba a formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal</p>
C3 - Pessoas	A direção distribui serviço e atribui responsabilidades, tendo como referência objetivos claros, que são do conhecimento do pessoal não docente.	<p>Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio</p> <p>Valorizar e responsabilizar os assistentes operacionais no que respeita à sua já participação na Equipa de Avaliação Interna reforçando essa a importância dessa participação</p> <p>Distribuir o serviço do PND com imparcialidade e tendo em conta as capacidades profissionais de cada um, sendo dada a oportunidade para demonstrar as suas aptidões individuais e profissionais</p>
		<p>Continuar a insistir com a "Parque Escolar" para a necessidade de reparações de material inutilizado e das próprias instalações</p>
C4 – Parcerias e Recursos	O agrupamento identifica e substitui as tecnologias ultrapassadas.	



	<p>A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços.</p>	<p>Continuar a desenvolver, criar e concorrer a projetos que permitam a atualização, tanto quanto possível e de forma faseada</p> <hr/> <p>Criar documento que estabeleça a "Política de gestão dos meios tecnológicos"</p> <p>Continuar a insistir com a tutela demonstrando a necessidade clara de aumentar o número de assistentes operacionais</p> <p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <p>Incentivar o envolvimento da Associação de Estudantes</p> <p>Continuar a insistir com a "Parque Escolar" para a necessidade de reparações de material inutilizado e das próprias instalações</p> <p>Melhorar a gestão/utilização da Biblioteca e sala de alunos</p> <p>Fomentar uma maior proximidade entre Direção e representantes do alunos, proporcionando momentos de contacto direto e pessoal mais frequentes</p>
<p>C5 - Processos</p>	<p>As melhorias introduzidas no agrupamento são resultantes de uma avaliação sistemática dos processos.</p> <hr/> <p>A direção em articulação com as chefias do pessoal não docente, identifica e estabelece prioridades de melhoria e outras mudanças, quer para o desenvolvimento pessoal e profissional, quer para superar dificuldades.</p>	<p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <hr/> <p>Envolver mais o PND na definição de estratégias do Agrupamento</p> <p>Conceber um plano de formação, ajustando o cronograma, que satisfaça as necessidades do PND (incluindo progressão) e do agrupamento (refazer levantamento com questionário)</p> <p>Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio</p> <p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <p>Valorizar e responsabilizar os assistentes operacionais no que respeita à sua já participação na Equipa de Avaliação Interna reforçando essa a importância dessa participação</p> <p>Procurar que o PND receba a formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal</p>
<p>C6 – Resultados orientados para</p>	<p>Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações do</p>	<p>Continuar a insistir com a tutela demonstrando a necessidade clara de aumentar o número de assistentes operacionais</p>



<p>o aluno e outras partes interessadas-chave</p>	<p>agrupamento.</p> <p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <p>Incentivar o envolvimento da Associação de Estudantes</p> <p>Desenvolver ações de sensibilização Melhorar a gestão/utilização da Biblioteca e sala de alunos</p> <p>Fomentar uma maior proximidade entre Direção e representantes do alunos, proporcionando momentos de contacto direto e pessoal mais frequentes</p>
<p>Durante as aulas realizo: Trabalhos com outras turmas</p>	
<p>Na minha escola: Sei onde posso consultar o regulamento interno</p>	<p>Reestruturação, manutenção e sistemática atualização da página do agrupamento na internet</p>
<p>O agrupamento incentiva-me a participar nas suas atividades</p>	<p>Divulgar o sítio onde se encontra o RI, no início do ano letivo</p> <p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <p>Incentivar os pais e encarregados de educação para uma efetiva participação na construção e consecução do Projeto Educativo e Plano de Atividades</p>
<p>O agrupamento incentiva-me a participar nas suas atividades</p>	<p>Reestruturação, manutenção e sistemática atualização da página do agrupamento na internet</p> <p>Elaborar um plano de comunicação</p> <p>Criar circuitos de comunicação interna e externa</p> <p>Envolver a comunidade educativa</p> <p>Promover uma maior participação dos EE na vida escolar, por parte da Associação de Pais</p>
<p>A papelaria: O horário é adequado</p>	<p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <p>Ajustar o horário da papelaria. Por exemplo: ter, pelo menos um dia por semana, um horário mais alargado, estar aberta à hora de almoço, etc.</p>
<p>Existe acompanhamento dos alunos no agrupamento</p>	
<p>O refeitório: As refeições têm qualidade</p>	<p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p>



	<p>As opiniões dos encarregados de educação são tidas em consideração na organização das actividades do agrupamento (visitas de estudo, projetos, exposições, feiras, outras)</p> <p>Os representantes dos pais e encarregados de educação participam nas reuniões do conselho de turma</p> <p>A entrada e saída dos alunos no agrupamento é devidamente controlada</p> <p>A página do agrupamento na internet é funcional</p>	<p>Maior envolvimento dos pais e encarregados de educação nos serviços do agrupamento, nomeadamente na utilização periódica dos refeitórios</p> <p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <p>Incentivar os pais e encarregados de educação para uma efetiva participação na construção e consecução do Projeto Educativo e Plano de Atividades</p> <p>Reestruturação, manutenção e sistemática atualização da página do agrupamento na internet</p> <p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <p>Incentivar os pais e encarregados de educação para uma efetiva participação na construção e consecução do Projeto Educativo e Plano de Atividades</p> <p>Reestruturação, manutenção e sistemática atualização da página do agrupamento na internet</p> <p>Elaborar um plano de comunicação</p> <p>Criar circuitos de comunicação interna e externa</p> <p>Envolver a comunidade educativa</p> <p>Promover uma maior participação dos EE na vida escolar, por parte da Associação de Pais</p> <p>Reestruturação, manutenção e sistemática atualização da página do agrupamento na internet</p>
<p>C7 – Resultados das Pessoas</p>	<p>O pessoal não docente participa nos planos de melhoria da escola e pode sempre dar a sua opinião.</p>	<p>Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio</p> <p>Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)</p> <p>Valorizar e responsabilizar os assistentes operacionais no que respeita à sua já participação na Equipa de Avaliação Interna reforçando essa a importância dessa participação</p>
<p>C9 – Resultados do Desempenho Chave</p>	<p>O agrupamento tem melhorado as suas instalações e equipamentos</p>	<p>Continuar a insistir com a "Parque Escolar" para a necessidade de reparações de material inutilizado e das próprias instalações</p> <p>Continuar a desenvolver, criar e concorrer a projetos que</p>

<p>O agrupamento tem conseguido melhorar a sua organização interna promovendo a eficácia dos seus processos.</p>	<p>permitam a atualização, tanto quanto possível e de forma faseada</p> <p>Melhorar a gestão/utilização da Biblioteca e sala de alunos</p> <p>Envolver mais o PND na definição de estratégias do Agrupamento</p> <p>Conceber um plano de formação, ajustando o cronograma, que satisfaça as necessidades do PND (incluindo progressão) e do agrupamento (refazer levantamento com questionário)</p> <p>Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio</p> <p>Continuar a insistir com a tutela demonstrando a necessidade clara de aumentar o número de assistentes operacionais</p> <p>Valorizar e responsabilizar os assistentes operacionais no que respeita à sua já participação na Equipa de Avaliação Interna reforçando essa a importância dessa participação</p> <p>Clarificar e sistematizar processos</p> <p>Elaborar fluxogramas dos processos</p>
--	---

3.3 Matriz de priorização das AM

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

Tabela 5 – Pontuação a usar na priorização das AM

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

Use o quadro seguinte para estabelecer a prioridade das AM, de acordo com os critérios estabelecidos.

Tabela 6 – Priorização das Ações de Melhoria

A	B	C	D	E	F
Ações de Melhoria	Impacto	Satisfação	Capacidade	Pontuação (BxCxD)	Ranking
Envolver mais o PND na definição de estratégias do Agrupamento	5	5	3	75	5º
Conceber um plano de formação, ajustando o cronograma, que satisfaça as necessidades do PND (incluindo progressão) e do agrupamento (refazer levantamento com questionário)	3	3	5	45	14º
Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio	5	3	5	75	6º
Valorizar e responsabilizar os assistentes	5	3	5	75	7º

operacionais no que respeita à sua já participação na Equipa de Avaliação Interna reforçando a importância dessa participação					
Criar mecanismos formais e periódicos de monitorização e comparação de resultados (avaliação externa e avaliação interna) com outras escolas do distrito	3	3	5	45	15º
Continuar a insistir com a "Parque Escolar" para a necessidade de reparações de material inutilizado e das próprias instalações	3	5	5	75	8º
Continuar a desenvolver, criar e concorrer a projetos que permitam a atualização, tanto quanto possível e de forma faseada.	3	5	3	45	16º
Criar documento que estabeleça a "Política de gestão dos meios tecnológicos"	3	5	5	75	9º
Continuar a insistir com a tutela demonstrando a necessidade clara de aumentar o número de assistentes operacionais	3	3	5	45	17º
Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)	5	5	5	125	1º
Incentivar o envolvimento da Associação de Estudantes	3	3	5	45	18º
Melhorar a gestão/utilização da Biblioteca e sala de alunos	3	3	3	27	25º
Fomentar uma maior proximidade entre Direção e representantes dos alunos, proporcionando momentos de contacto direto e pessoal mais frequentes	3	3	5	45	19º
Desenvolver ações de sensibilização	3	3	5	45	20º
Reestruturação, manutenção e sistemática atualização da página do agrupamento na internet.	5	5	5	125	12º
Incentivar os pais e encarregados de educação para uma efetiva participação na construção e	3	3	5	45	21º

consecução do Projeto Educativo e Plano de Atividades					
Maior envolvimento dos pais e encarregados de educação nos serviços do agrupamento, nomeadamente na utilização periódica dos refeitórios	3	5	5	75	10º
Procurar que o PND receba a formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal	3	3	3	27	26º
Distribuir o serviço do PND com imparcialidade e tendo em conta as capacidades profissionais de cada um, sendo dada a oportunidade para demonstrar as suas aptidões individuais e profissionais.	3	3	5	45	22º
Divulgar o sítio onde se encontra o RI, no início do ano letivo	5	5	5	125	2º
Elaborar um plano de comunicação	5	5	5	125	3º
Criar circuitos de comunicação interna e externa	5	5	5	125	13º
Envolver a comunidade educativa	5	5	5	125	4º
Promover uma maior participação dos EE na vida escolar, por parte da Associação de Pais	5	3	5	75	11º
Ajustar o horário da papelaria. Por exemplo: ter, pelo menos um dia por semana, um horário mais alargado, estar aberta à hora de almoço, etc.	3	3	3	27	27º
Clarificar e sistematizar processos	3	3	5	45	23º
Elaborar fluxogramas dos processos	3	3	5	45	24º

Tabela 7 – Ações de Melhoria a implementar

Ação de Melhoria	Prioridade
Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)	1ª

Divulgar o sítio onde se encontra o RI, no início do ano letivo	2ª
Elaborar um plano de comunicação	3ª
Envolver a comunidade educativa	4ª
Envolver mais o PND na definição de estratégias do Agrupamento	5ª
Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio	6ª
Valorizar e responsabilizar os assistentes operacionais no que respeita à sua já participação na Equipa de Avaliação Interna reforçando a importância dessa participação	7ª
Continuar a insistir com a "Parque Escolar" para a necessidade de reparações de material inutilizado e das próprias instalações	8ª
Criar documento que estabeleça a "Política de gestão dos meios tecnológicos"	9ª
Maior envolvimento dos pais e encarregados de educação nos serviços do agrupamento, nomeadamente na utilização periódica dos refeitórios	10ª
Promover uma maior participação dos EE na vida escolar, por parte da Associação de Pais	11ª

3.5. Visão global do PAM

Preencha, o quadro relativo ao cronograma de atividades:


Tabela 8 – Cronograma do PAM


Prioridade	AM	Responsável pelo Projeto	Data prevista para conclusão	Cronograma temporal da atividade (assinalar com "X")																								Estado ¹
				2016				2017												2018								
				S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	
1.	1	Prof. Maria de Jesus Reis	31 de maio de 2017	X	X	X	X	X	X	X																		
2.	2	Prof. Idalina Bento	15 de setembro de 2016	X																								
3.	3	Prof. Maria de Jesus	31 de agosto de 2017			X	X	X	X	X	X	X	X	X														
4.	4	Prof. Idalina Bento	31 de maio de 2018	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
5.	5	Prof. Maria de Jesus	31 de maio de 2018	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
6.	6	Prof. Maria de Jesus	31 de agosto de 2018	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

¹ Utilizar uma cor, de acordo com a legenda.


Data: _____ / _____

Legenda:

 **Vermelho** = Ação de Melhoria não implementada

 **Amarelo** = Ação de Melhoria por iniciar

 **Laranja** = Ação de Melhoria em desenvolvimento

 **Verde** = Ação de Melhoria concluída

3.6. Ficha da Ação de Melhoria

As tabelas seguintes descrevem os campos exigidos para cada AM:

Tabela 9 – Descrição da Ficha da 1ª Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria				
Criar livros e/ou caixa de correio eletrónico dedicados a registar sugestões relativas aos diversos serviços do agrupamento e monitorizar níveis de satisfação/correção de objetivos (questionários simples, p.e.)				
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação		Equipa Operacional	
Prof. Maria de Jesus Reis	Prof. Ana Luz		Prof. António Parra; D. Nélia (administrativa); D. Joaquina (PND)	
Critério dominante da CAF	Partes interessadas			
Critério 4 – Parcerias e Recursos Critério 5 – Processos Critério 6 – Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave Critério 7 – Resultados das Pessoas	-Toda a comunidade educativa; -Agrupamento; -Parceiros.			
Estado atual em:	Vermelho ●	Amarelo ●	Laranja ●	Verde ●
Descrição da ação de melhoria				
A 1ª ação de melhoria consiste na criação de mecanismos para que toda a comunidade educativa possa apresentar as suas sugestões, relativamente aos serviços que o agrupamento presta e ainda na criação de pequenos questionários destinados a avaliar o grau de satisfação da comunidade educativa com o agrupamento e se for caso disso melhorar os aspetos onde a satisfação é menor.				
Objetivo(s) da ação de melhoria				
A ação tem como finalidades a apresentação de sugestões por parte da comunidade académica e a avaliação da sua satisfação e a consequente introdução de melhorias com base nas evidências detetadas.				
Atividades a realizar				
-criação de livros ou caixas de sugestões e colocação dos mesmos nos vários pavilhões/serviços do agrupamento; -criação de um endereço de correio eletrónico e posterior divulgação a toda a comunidade educativa; -criação de um questionário simples destinado a avaliar a satisfação da comunidade educativa com o agrupamento.				

Resultado(s) a alcançar	
Metas	Indicadores de Medida
-criação de livros ou caixas de sugestões até 15 de setembro de 2016. -divulgação da existência de livros ou caixas de sugestões até 30 de setembro de 2016. -criação de endereço de correio eletrónico até 15 de setembro de 2016. -divulgação da existência de endereço de correio eletrónico até 30 de setembro de 2016. -criação de questionário até 15 de maio de 2017. -aplicação do questionário até 31 de maio de 2017.	-nº de livros ou caixas de sugestões criadas -nº de sugestões recebidas no endereço de correio eletrónico -nº de sugestões recebidas por período -nº de sugestões implementadas anualmente -nº de questionários respondidos -nº de indicadores dos questionários a melhorar -nº de melhorias introduzidas anualmente com base nos questionários
Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
-divulgação dos mecanismos criados; -participação da comunidade educativa; -incentivo à apresentação de sugestões por parte do agrupamento.	-insuficiente divulgação dos novos mecanismos de recolha de <i>feedback</i> e conseqüente reduzida taxa de participação por parte da comunidade educativa.
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Três pessoas; custos a avaliar.	-custo com os livros ou caixas de sugestões; -tempo despendido com a criação do endereço de correio eletrónico e com a criação do questionário; -se o questionário for aplicado em formato papel – gastos com impressões; -tempo despendido com o tratamento das informações recebidas; -gastos com as melhorias introduzidas.
Data de início	Data de Conclusão
1 de setembro de 2016.	31 de maio de 2017.
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
-criar ficheiro com a apresentação do nº de sugestões apresentadas por período -rever o questionário para o próximo período de aplicação até 20 de julho de 2017 -melhoria dos aspetos indicados no questionário até 15 de setembro de 2017	

Tabela 10 – Descrição da Ficha da 2ª Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria				
Divulgar o sítio onde se encontra o RI, no início do ano letivo				
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação		Equipa Operacional	
Prof. Idalina Bento	Prof. António Parra			
Critério dominante da CAF	Partes interessadas			
Critério 6 – Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave	-Toda a comunidade educativa; -Agrupamento; -Parceiros.			
Estado atual em:	Vermelho ●	Amarelo ●	Laranja ●	Verde ●
Descrição da ação de melhoria				
A ação consiste na divulgação do Regulamento Interno do agrupamento, no início de cada ano letivo.				
Objetivo(s) da ação de melhoria				
O objetivo da ação é a divulgação do RI, principalmente para os alunos.				
Atividades a realizar				
<ul style="list-style-type: none"> -entrega de resumo do RI no início do ano letivo por parte dos diretores de turma aos alunos e de declaração para assinatura em como os alunos e EE tomaram conhecimento da informação; -divulgação do <i>link</i> onde se encontra a versão integral do RI, no início do ano letivo; -colocação na página principal do <i>site</i> do agrupamento de hiperligação para o RI (dar destaque na página principal do site). 				
Resultado(s) a alcançar				
Metas	Indicadores de Medida			
-o conhecimento por parte de toda a comunidade educativa do RI do agrupamento	-nº de resumos do RI entregues vs nº de declarações de conhecimento entregues -nº de visitas à página onde se encontra o RI			
Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos			
-ampla divulgação do RI -cumprimento do RI por parte dos alunos	-desrespeito pelo RI -funcionamento do <i>site</i> do agrupamento			
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo			
Uma pessoa.	-custo com a impressão do resumo do RI -custo com a impressão das declarações de conhecimento -tempo despendido com a elaboração do resumo			



	do RI e com a declaração de conhecimento -tempo despendido em aula destinado à divulgação do RI -tempo despendido na colocação dos <i>links</i> no <i>site</i> do agrupamento
Data de início	Data de Conclusão
1 de setembro de 2016	15 de setembro de 2016
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
-preparação da divulgação do RI para o início de cada ano letivo até setembro	

Tabela 11 – Descrição da Ficha da 3ª Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria				
Elaborar um plano de comunicação				
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação		Equipa Operacional	
Prof. Maria de Jesus	Prof. Ana Isabel Casadinho		Coordenadores das Estruturas Intermédias, Serviços Administrativos e PND.	
Critério dominante da CAF	Partes interessadas			
Critério 6 – Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave	-Toda a comunidade educativa; -Agrupamento; -Parceiros.			
Estado atual em:	Vermelho ●	Amarelo ●	Laranja ●	Verde ●
Descrição da ação de melhoria				
A ação consiste na elaboração de um plano de comunicação.				
Objetivo(s) da ação de melhoria				
O objetivo da ação consiste em que toda a comunidade educativa tenha conhecimento dos aspetos gerais do agrupamento, das suas atividades, iniciativas, eventos, etc., para desta forma envolver toda a comunidade educativa e fomentar a transparência.				
Atividades a realizar				
-elaborar um plano de comunicação que contemple as formas de comunicação entre o agrupamento e as partes interessadas-chave				
Resultado(s) a alcançar				
Metas		Indicadores de Medida		
-elaborar um plano de comunicação até 31 de outubro de 2016		-nº de formas de comunicação contempladas no plano de comunicação		
Fatores críticos de sucesso		Constrangimentos		
-envolvimento da direção e de todos os docentes na elaboração do plano de comunicação		-contributo insuficiente da direção e dos docentes na apresentação de sugestões para o plano de comunicação		
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)		Custo		
Treze pessoas		-nº de horas despendidas com a elaboração do plano de comunicação		
Data de início		Data de Conclusão		
2 de novembro de 2016		31 de agosto de 2017		
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas				
-rever o plano de comunicação anualmente				

Tabela 12 – Descrição da Ficha da 4ª Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria				
Envolver a comunidade educativa				
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação		Equipa Operacional	
Prof. Idalina Bento	Prof. João Veiga			
Critério dominante da CAF	Partes interessadas			
Critério 6 – Resultados orientados para os alunos e outras partes interessadas-chave	-Toda a comunidade educativa; -Agrupamento; -Parceiros.			
Estado atual em:	Vermelho ●	Amarelo ●	Laranja ●	Verde ●
Descrição da ação de melhoria				
A ação de melhoria consiste em criar mecanismos, atividades e outras formas de envolver a comunidade educativa.				
Objetivo(s) da ação de melhoria				
O objetivo que se pretende alcançar com esta ação é um maior envolvimento da comunidade educativa na vida do agrupamento.				
Atividades a realizar				
-convidar toda a comunidade educativa à participação nas atividades de maior relevância do agrupamento				
Resultado(s) a alcançar				
Metas		Indicadores de Medida		
Aumentar o envolvimento da comunidade educativa		-nº de participantes em cada iniciativa/atividade educativa		
Fatores críticos de sucesso		Constrangimentos		
-divulgação das informações		-insuficiente divulgação das informações -divulgação das atividades com pouco tempo de antecedência -reduzida taxa de participação da comunidade educativa		
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)		Custo		
Entidades parceiras (cerca de 15); comunidade escolar; Associações de Pais e Encarregados de Educação (12)		-tempo despendido com as atividades -tempo despendido com a divulgação das atividades -gastos com as atividades		
Data de início		Data de Conclusão		
1 de setembro de 2016		31 de maio de 2018		



Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas

-elaboração de ficheiro que contemple o nº de participantes em cada atividade desenvolvida pelo agrupamento e monitorização anual, de forma a verificar se o número em questão aumenta de ano para ano. Se o número de participantes não aumentar, pensar em novas formas de envolver a comunidade educativa.

Tabela 13 – Descrição da Ficha da 5ª Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria				
Envolver mais o PND na definição de estratégias do Agrupamento				
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação		Equipa Operacional	
Prof. Maria de Jesus	D. Joaquina (PND)			
Critério dominante da CAF	Partes interessadas			
Critério 1 – Liderança Critério 2 – Planeamento e Estratégia C5 – Processos C9 – Resultados do Desempenho Chave	-Toda a comunidade educativa; -Agrupamento; -Parceiros.			
Estado atual em:	Vermelho ●	Amarelo ●	Laranja ●	Verde ●
Descrição da ação de melhoria				
A ação consiste em criar mecanismos de forma a envolver mais o PND aquando da definição de estratégias do agrupamento.				
Objetivo(s) da ação de melhoria				
-Envolver o PND na definição de estratégias do agrupamento				
Atividades a realizar				
-convocar o PND a participar nas reuniões de definição de estratégias para o agrupamento -incentivar a participação, a apresentação de sugestões que contribuam para a definição de estratégias para o agrupamento -realização de reuniões de definição de estratégias para o agrupamento				
Resultado(s) a alcançar				
Metas	Indicadores de Medida			
Melhorar a participação do PND na definição das estratégias do Agrupamento.	-nº de convocações feitas ao PND -nº de PND que participa nas reuniões -nº de PND que apresenta sugestões -nº de sugestões apresentadas -nº de sugestões que contribuíram para a definição de estratégias do agrupamento			
Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos			
-envolvimento da direção -comunicação ao PND das reuniões -adesão do PND nas reuniões	-pouco envolvimento da direção -comunicação insuficiente entre a direção e o PND -baixa adesão do PND nas reuniões			
Recursos humanos envolvidos (nº de	Custo			

peçoas/dia)	
Sete peçoas	-tempo despendido na convocação do PND para as reuniões -tempo despendido nas reuniões
Data de início	Data de Conclusão
1 de setembro de 2016	31 de maio de 2018
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
-criação de ficheiro com os seguintes dados: nº de convocações feitas ao PND; nº de PND que participa nas reuniões; nº de PND que apresenta sugestões e nº de sugestões apresentadas e monitorização do ficheiro por período. Se os resultados não forem os esperados, tomar novas medidas para envolver o PND no agrupamento.	

Tabela 14 – Descrição da Ficha da 6ª Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria				
Estabelecer momentos de reflexão frequentes sobre os resultados pretendidos e alcançados pelos assistentes operacionais, redefinindo atividades e responsabilidades, e registando-as em documento próprio				
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa Operacional		
Prof. Maria de Jesus	Prof. António Correia	D. Nélia (Administrativa); D. Joaquina (PND)		
Critério dominante da CAF	Partes interessadas			
C1 – Liderança C2 – Planeamento e Estratégia C3 – Pessoas C5 – Processos C7 – Resultados das Pessoas C9 – Resultados do Desempenho Chave	-Assistentes Operacionais -Agrupamento			
Estado atual em:	Vermelho ●	Amarelo ●	Laranja ●	Verde ●
Descrição da ação de melhoria				
A ação consiste em estabelecer momentos de reflexão com os assistentes operacionais, sobre os seus resultados.				
Objetivo(s) da ação de melhoria				
Criar momentos de reflexão entre a direção e os assistentes operacionais sobre os resultados destes.				
Atividades a realizar				
-reuniões com os assistentes operacionais para reflexão dos seus resultados -criação de documento para registo da redefinição de atividades e responsabilidades dos assistentes operacionais				
Resultado(s) a alcançar				
Metas	Indicadores de Medida			
-reunir com os assistentes operacionais uma vez por período -criar documento até 15 de setembro de 2016	-nº de reuniões realizadas -nº de assistentes operacionais presentes nas reuniões -nº de ajustes realizados na redefinição de atividades e responsabilidades			
Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos			
-nível de envolvimento da direção -nível de envolvimento dos assistentes operacionais	-baixa adesão dos assistentes operacionais nas reuniões			



-forma de comunicação dos momentos de reflexão	
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Quatro pessoas	-tempo despendido
Data de início	Data de Conclusão
1 de setembro de 2016	31 de agosto de 2018
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
-monitorização do documento criado em todos os períodos	