



PLANO DE MELHORIA

2015-2017



INTRODUÇÃO

O Agrupamento de Escolas Figueira Mar tem traçado um caminho em paralelo com a aplicação da CAF Educação, desde o ano da agregação das suas 7 escolas, em 2012/2013.

Incorporou nas suas práticas a autoavaliação e partilhou experiências no *I Encontro Nacional da CAF*, evento no qual recebeu a certificação *Effective CAF User*, na sequência do *Processo de Feedback Externo*.

Este exercício permitiu lançar o desafio do *Plano de Melhoria*, segundo os pressupostos *EFQM*, e a interiorização do *Ciclo PDCA* tendo sido reconhecido com a certificação e *1star EFQM*. Todo este trabalho foi valorizado pela equipa de avaliação externa, demonstrado nos pontos fortes que foram destacados.

O plano de ações de melhoria que agora se apresenta resulta do *Relatório de Avaliação Externa* emanado da IGEC na sequência da avaliação efetuada entre os dias 11 e 14 de janeiro. Este plano vem complementar o ciclo de PDCA que o Agrupamento instituiu na sequência da autoavaliação efetuada através da CAF Educação e conseqüente implementação do Plano de Melhoria segundo o modelo EFQM, como referido.

O Plano está centralizado nos pontos a melhorar explicitados no referido relatório e foi elaborado pela equipa de autoavaliação em articulação com a Direção do Agrupamento. Este documento articula as ações com os documentos estruturantes do Agrupamento, nomeadamente o *Projeto Educativo*, o *Plano Anual de Atividades /Atividades de Enriquecimento Curricular*, o *Plano de Acompanhamento e Desenvolvimento Curricular* e os *Planos de Turma*.

De referir que a conceção do *Plano de Ação Estratégica* no âmbito do *Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar*, será igualmente uma ferramenta intrinsecamente relacionada e articulada com este plano de melhoria e fará parte integrante do mesmo.

Um dos seus principais objetivos é a definição das ações fundamentais à melhoria do desempenho do Agrupamento, sendo que a implementação das ações de melhoria e a sua concretização será norteadas pela articulação e empenho por parte de todos os intervenientes.

A *Rota da Qualidade* criando *Paixão e Compromisso* constitui a nossa identidade, pelo que este Plano de Melhoria constitui mais um desafio contínuo, que será conseguido com o envolvimento dos alunos, encarregados de educação, professores, funcionários e parceiros.

1. DIAGNÓSTICO

1.1. Resultados da avaliação externa

Pontos fortes	Pontos a melhorar
<p>A equipa de avaliação externa realçou os seguintes pontos fortes no desempenho do Agrupamento:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sustentabilidade dos resultados académicos no ensino secundário (na taxa de conclusão e disciplina de Português), que evidencia a consistência do trabalho desenvolvido neste nível de ensino.2. Ação consistentes de professores, assistentes e pais e encarregados de educação em torno da problemática da indisciplina, sendo visíveis ganhos a este nível, que se refletem na melhoria da imagem pública do Agrupamento.3. Valorização da componente artística e criativa das crianças e dos alunos, assim como de atividades ligadas com o património local, que proporcionam novas experiências de aprendizagem e reforçam a ligação do Agrupamento com o meio.4. Oferta educativa dirigida às crianças e aos alunos com necessidades educativas especiais promotora da sua inclusão e integração para a vida pós-escolar, que se destaca pela qualidade de serviço prestado.5. Ação das lideranças na captação de recursos, definição de procedimentos e documentos comuns e instituição de canais de comunicação eficazes, que têm contribuído de forma significativa para a criação de uma identidade coletiva do agrupamento e o reforço do sentido de pertença.6. Mecanismo de autoavaliação existente, pelo seu contributo para a melhoria sustentada do serviço prestado pelo agrupamento.	<p>A equipa de avaliação externa entendeu que as áreas onde o Agrupamento deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria são:</p> <ol style="list-style-type: none">A. Identificação rigorosa dos fatores internos que condicionam o sucesso dos alunos, com especial incidência no 2.º ciclo de escolaridade, para implementação de ações de melhoria tendentes a potenciar a eficácia da ação educativa.B. Trabalho colaborativo dos docentes, tendo em vista o reforço da sequencialidade das aprendizagens e a melhoria dos resultados académicos dos alunos.C. Dinamização da observação e partilha de aulas numa perspetiva de supervisão colaborativa das práticas pedagógicas com o intuito de proporcionar o desenvolvimento profissional e promover bons processos de ensino e aprendizagem.D. Reforço das medidas ligadas à autonomia e responsabilização, junto dos alunos do 3.º ciclo e ensino secundário, no sentido de incentivar a sua capacidade de reflexão e intervenção sobre os assuntos escolares que são do seu interesse.E. Formação contínua dos assistentes operacionais, geradora de novas competências profissionais e de maior motivação e empenho nas tarefas a realizar.

1.2. Enquadramento das áreas de melhoria na CAF Educação e no Plano PDCA do Agrupamento

Áreas de melhoria	Ação de Melhoria	Domínio da Avaliação Externa	Critério(s) e Subcritério(s) dominante(s) da CAF Educação	Breve descrição da ação de melhoria
A	Melhoria das taxas de transição e conclusão no 2.º ciclo	Resultados académicos	9. Resultados do desempenho-chave 9.1. Resultados externos: resultados e impactos em relação aos objetivos.	Identificação dos fatores internos que condicionam o sucesso dos alunos do 2º Ciclo no sentido de definir e articular medidas promotoras da melhoria dos resultados obtidos.
B	Trabalho colaborativo dos docentes	Prestação do serviço educativo (planeamento e articulação; práticas de ensino)	5. Estratégia e planeamento 5.1. Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma contínua. 5.3. Inovar os processos envolvendo os cidadãos/clientes.	Reforço e generalização do trabalho colaborativo de forma a promover a rotina do planeamento conjunto das atividades letivas, a partilha de materiais pedagógicos e a implementação de práticas de diferenciação pedagógica que permitam responder a problemas específicos de aprendizagem manifestados pelos alunos. Consolidação e aperfeiçoamento da articulação entre professores do mesmo ciclo e/ou grupo disciplinar e entre ciclos.
C	Supervisão colaborativa			Implementação de mecanismos de monitorização e acompanhamento da prática letiva em sala de aula como estratégia de melhoria da qualidade de ensino, no sentido de ampliar os processos de reflexão e de partilha das práticas pedagógicas. Dinamização da observação de aulas entre pares tornado possível a replicação de boas práticas pedagógicas.

D	Autonomia e responsabilização dos alunos	Resultados sociais	3.Pessoas 3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades, promovendo o seu bem-estar. 5. Processos 5.1. Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma contínua.	Corresponsabilização dos alunos nas decisões da vida escolar, desenvolvendo ações promotoras da consciência crítica.
E	Formação contínua dos assistentes operacionais	Liderança e Gestão(gestão)	3.Pessoas 3.2. Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais.	Envolver os assistentes operacionais em dinâmicas de formação que promovam a sua capacidade adaptativa aos diferentes postos de trabalho.

2. AÇÕES DE MELHORIA

A- Melhoria das taxas de transição e conclusão no 2º Ciclo

Coordenação	Equipa operacional/Responsáveis
Paula Parracho (Subdiretora) Equipa de auto-avaliação	<ul style="list-style-type: none"> - Equipa a designar pela Direção; - Coordenadores de todos os Departamentos Curriculares; - Coordenadores de Disciplina (em especial, das disciplinas com resultados abaixo do esperado); - Coordenadora de Diretores de Turma do 2.º/3.º ciclos.

Identificação da problemática	No ano letivo de 2013/2014, as taxas de conclusão no 2.º ciclo situaram-se aquém dos valores esperados (79,6% na Unidade Orgânica, sendo que a taxa esperada era de 87,7%). No ano letivo 2014/2015, a taxa de conclusão foi de 81,1%, revelando uma tendência de melhoria, mas ainda longe do valor esperado.
Objetivos da ação de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar os fatores internos que condicionam o sucesso dos alunos do 2º Ciclo. • Melhorar os resultados obtidos pelos alunos no 2º ciclo (em consonância com os resultados de contexto esperados).
Resultados a alcançar	<ul style="list-style-type: none"> • Atingir taxas de conclusão no 2.º ciclo iguais ou superiores aos resultados de contexto esperados.

Estratégias Atividades a realizar	Indicadores de avaliação medida
A1. Análise, por grupo disciplinar, do documento de <i>Avaliação - Estudo Comparativo</i> (boletim estatístico) do ano letivo anterior.	A _{m1} . Documento com as conclusões enviado à coordenadora do PM e equipa a designar. No documento constarão as estratégias a implementar em sala de aula.
A2. Criação de uma equipa multidisciplinar de apoio (professores em apoio, em coadjuvação, em grupos de nível, em tutoria).	A _{m2} . Constituição da equipa multidisciplinar de apoio no início do ano letivo 2016/2017.
A3. Recolha de dados e produção de um documento global da avaliação diagnóstica, por grupo disciplinar, apontando as fragilidades evidenciadas em cada ano (5º e 6º ano).	A _{m3} . Documento de avaliação diagnóstica produzido até 21 de outubro (relação com a A _{m4}).
A4. Recolha de resultados da avaliação diagnóstica interdisciplinar, segundo a grelha em vigor (dossiê do professor).	A _{m4} . Resultados da avaliação diagnóstica analisados na reunião intercalar do 1.º período, compilados numa grelha de recolha de dados, a enviar à coordenadora do PM e equipa a designar.
A5. Criação de grupos de nível à disciplina de Matemática recorrendo à equipa multidisciplinar (não sendo possível, assegurar o apoio pelo professor titular da disciplina/turma).	A _{m5} . Número de alunos envolvidos; Resultados obtidos pelos mesmos no final de cada período e no final do ano (média das classificações obtidas).
A6. Aumento da frequência da realização/dinamização de atividades experimentais e laboratoriais, envolvendo alunos e docentes do 2º Ciclo.	A _{m6} . Número de ações experimentais realizadas; Número de alunos envolvidos.
A7. Monitorização mais próxima dos alunos que evidenciem níveis de insucesso, de indisciplina e/ou de falta de assiduidade mais elevados, através da equipa multidisciplinar de apoio, e desenvolvimento de «programas de tutoria».	A _{m7} . Número de alunos abrangidos pelo(s) programa(s); Número de ações e impacto no final de cada período letivo e no final do ano: assiduidade, aproveitamento, transição.
A8. Avaliação/reformulação das coadjuvações e dos apoios educativos, tendo em vista a melhoria da sua eficácia e da sua rentabilidade.	A _{m8} . Análise das atas dos conselhos de turma; Relatório da avaliação das medidas de apoio educativo (Boletim Estatístico do final do ano letivo 2015/2016); Número de alunos/turmas envolvidos nos apoios e coadjuvações; Resultados obtidos pelos mesmos no final de cada período e no final do ano.
A9. Sessões com a psicóloga, por turma dos 5º e 6º anos, para identificação de fatores comportamentais de insucesso.	A _{m9} . Número de sessões realizadas no total das turmas (durante o 1º período letivo); número de alunos abrangidos.

A10. Relatório de identificação de problemas detetados nas sessões.	A _{m10} . Entrega do relatório pela psicóloga até final do 1º período letivo.
A11. Aplicação, até ao final do 1º período, de questionários de auscultação aos alunos dos 5º e 6º anos sobre o processo de ensino e de aprendizagem (forma como decorrem as aulas).	A _{m11} . Resultados obtidos nos questionários, identificando os fatores condicionantes do seu sucesso escolar [grau de satisfação resultante da soma dos parâmetros «muito satisfeito» e «satisfeito» seja igual ou superior a 75%]
A12. Produção de um documento-resumo elencando todos os fatores internos que condicionam o sucesso dos alunos do 2º ciclo.	A _{m12} . Documento-resumo elencando os fatores internos, produzido até 31 de janeiro de 2017.
A13. Reforço da articulação entre o 1º ciclo e o 2º ciclo, motivando os docentes para o trabalho colaborativo na identificação de problemáticas transversais aos vários níveis de ensino, de forma a delinearem, em conjunto, programas de reforço em conteúdos essenciais para o progresso das aprendizagens.	A _{m13} . Documento de registo-síntese da reunião de articulação; Número de estratégias de articulação e de reforço delineadas e efetivamente concretizadas em funções das problemáticas identificadas.
A14. Desenvolvimento de projetos, em colaboração com a Associação de Pais e Encarregados de Educação, que mobilizem estes na consecução dos mesmos – exemplos: - recuperação do Clube de Leitura/Contador de Histórias, envolvendo Pais/EEs, avós e outros familiares dos alunos; - recuperação do Projeto “Escola de Pais” (com colaboração dos SPO); - sessões/encontros dinamizados pelos/para Pais/EEs.	A _{m14} . Número de projetos/atividades; Número de alunos/pais/EEs envolvidos; Resultados destes alunos no final de cada período letivo e no final do ano letivo (média das classificações obtidas).
A15. Criação do Espaço «Aprender a Brincar» - sala de estudo/convívio que engloba diferentes espaços dedicados às diferentes áreas disciplinares (p. ex: Espaço «Matemática a Brincar», Espaço «Descobrir Ciência»; «Portugal, ontem e hoje» (HGP); «Espaço Línguas»; Espaço “Eu estudo!”; etc.).	A _{m15} . Número de alunos a frequentar o Espaço «Aprender a Brincar»; Assiduidade dos alunos referenciados/indicados nos Conselhos de Turma para a frequência do Espaço «Aprender a Brincar»; Resultados obtidos pelos alunos referenciados no final de cada período letivo e no final do ano (média das classificações obtidas).
A16. Incentivo à participação dos alunos em atividades/projetos que promovam o gosto pela leitura/escrita, que estimulem o raciocínio e o cálculo mental e que desenvolvam a literacia científica – exemplos: - Espaço «Aprender a brincar»; - recuperação do projeto «Oficina de Escrita Criativa»; - Clube de Leitura/Contador de Histórias.	A _{m16} . Número de alunos envolvidos em cada projeto; Resultados obtidos pelos mesmos no final de cada período letivo e no final do ano (média das classificações obtidas).

A17. Incremento de programas de motivação para a frequência escolar direcionados para os alunos de etnia cigana – parceria com a Associação Social Recreativa Cultural Cigana de Coimbra, solicitando a intervenção da mediação junto das respetivas famílias.	A _{m17} . Número de alunos abrangidos pelo(s) programa(s); Número de ações e impacto no final de cada período letivo e no final do ano: assiduidade, aproveitamento, transição.
A17. Organização de sessões sobre treino de concentração, organização e métodos de estudo – continuidade de sessões organizadas pela «Equipa EPIS» e serviços de psicologia e orientação do Agrupamento.	A _{m17} . Número de sessões realizadas; Número de alunos envolvidos.

Fatores críticos de sucesso (Condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
<ul style="list-style-type: none"> • Articulação da Equipa multidisciplinar com titulares de disciplinas/conselhos de turma. • Metodologia eficaz de monitorização dos procedimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos insuficientes. • Dificuldade em conciliar horários dos docentes.

Recursos humanos envolvidos
Docentes Serviços de Psicologia e Orientação (Psicóloga Escolar) e EPIS; Associação de Pais/Encarregados de Educação; Clubes e Projetos do Agrupamento; Associação Social Recreativa Cultural Cigana de Coimbra.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2016	Junho de 2017

Revisão e avaliação da ação de melhoria
Avaliação intermédia no final do 2.º período letivo, com base na avaliação dos alunos e estratégias/atividades implementadas.

B - Trabalho colaborativo dos docentes, tendo em vista o reforço da sequencialidade das aprendizagens e a melhoria dos resultados académicos dos alunos.

Coordenação	Equipa operacional
Paula Parracho (Subdiretora) Equipa de Autoavaliação	- Coordenadores de todos os Departamentos; - Coordenadores de todos os Grupos Disciplinares; - Diretores de Turma; - Todos os docentes.

Identificação da problemática	O trabalho colaborativo enquanto prática promotora da articulação entre ciclos não produziu ainda a melhoria desejada nos resultados académicos.
Objetivos da ação de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar a incentivar o trabalho colaborativo como fator facilitador da construção de materiais pedagógicos promotores do sucesso educativo. • Reforçar e melhorar as práticas de articulação horizontal e vertical de modo a ampliar o real impacto nas aprendizagens dos alunos. • Promover a partilha de experiências e conhecimento científico como elementos enriquecedores do planeamento do processo de ensino e de aprendizagem. • Estimular a utilização de plataformas digitais como meio facilitador do trabalho colaborativo promovendo a sua otimização.
Resultados a alcançar	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria da capacidade de autorregulação pedagógica de cada docente e das estruturas de acompanhamento e orientação educativas. • Sistematização de práticas comuns de partilha de metodologias e estratégias pedagógicas e científicas entre docentes. • Diversificação e melhoria de práticas pedagógicas com real impacto nas aprendizagens dos alunos. • Consolidação de metodologias de trabalho colaborativo – partilha, discussão e apropriação de estratégias pedagógicas, inter pares, de forma sistemática e em tempo útil.

Estratégias Atividades a realizar	Indicadores de avaliação medida
<p>B1. Criação de momentos para o desenvolvimento pessoal e profissional dos docentes (trabalho colaborativo) - Jornadas de Educação em círculo de estudos, a realizar em setembro.</p>	<p>B_{m1}. Número de ações realizadas; Número de docentes envolvidos nas acções realizadas.</p>
<p>B2. Estabelecer um cronograma de reuniões/encontros de docentes com objetivos bem definidos e indicação dos aspetos prioritários:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reunião em julho de cada ano letivo entre coordenadores de áreas disciplinares afins para exploração/conhecimento sequencial e articulado dos programas. ✓ Reunião, em setembro, para identificação aspetos relevantes no que respeita às aprendizagens dos alunos para o desenho das estratégias adequadas, entre: <ul style="list-style-type: none"> ○ educadores de infância e professores do 1º ano; ○ professores do 4º ano, professores de português, matemática e inglês do 5º ano e respetivos diretores de turma do 5º ano; ○ professores de português, matemática e inglês do 6º ano e respetivos professores e diretores de turma do 7º ano. 	<p>B_{m2}. Número de reuniões de articulação realizadas; Documento de registo-síntese das reuniões.</p>
<p>B3. Ao longo do ano, articulação entre os docentes de cada ano do 1º CEB/ cada área disciplinar que lecionam o mesmo ano escolar para:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparação de materiais pedagógicos; ✓ Preparação de atividades; ✓ Construção de instrumentos de avaliação (matrizes, testes, grelhas de observação, etc); ✓ Elaboração e aplicação em todas as turmas do agrupamento de pelo menos um teste comum por disciplina/ano de escolaridade com correção partilhada. ✓ Aferição de critérios de classificação; ✓ Análise de resultados e construção de instrumentos de remediação e/ou redefinição de estratégias. 	<p>B_{m3}. Número de sessões/encontros realizados; Documento de registo-síntese das sessões encontros; Materiais produzidos (planificações, matrizes, testes, ...); Registos documentais sobre práticas pedagógicas.</p>

B4. Utilização das plataformas digitais para criação de uma base de dados com todos os materiais produzidos/disponibilizados. (dropbox por disciplina/ano de escolaridade).	B _{m4} . Criação de 50% das dropbox até ao final do ano letivo 2016/2017.
B5. Os conselhos de turma reúnem no início do ano letivo para construir o PT e para realizar a coordenação da gestão do currículo, com o objetivo de estabelecer a necessária interdisciplinaridade. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organização do plano de atividades da turma estabelecendo a devida articulação entre as disciplinas. ✓ Explicitação das reformulações e adaptações das planificações ao PT. ✓ Monitorização da eficácia das atividades programadas contempladas no PT. 	B _{m5} . Número de ações de articulação explicitadas no PT; Número de iniciativas interdisciplinares realizadas por período (no mínimo uma); Avaliação pelos participantes das atividades desenvolvidas - preenchimento da <i>Ficha de avaliação de atividade pelos participantes</i> (documento existente no atual Dossiê de professor).
B6. Atribuição de uma hora comum aos docentes do mesmo nível disciplinar para reforço do trabalho colaborativo (Articulação e Planeamento Curricular).	B _{m6} . Participação dos docentes nas sessões de trabalho agendadas; Documento de registo-síntese das sessões.
B7. Criação de espaço para discussão e reflexão nos grupos disciplinares/departamentos curriculares de estratégias e boas práticas resultantes do trabalho colaborativo sistemático.	B _{m7} . Balanço periódico na reunião de grupo /departamento do trabalho colaborativo desenvolvido.

Fatores críticos de sucesso <small>(Condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)</small>	Constrangimentos <small>(Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)</small>
<ul style="list-style-type: none"> • Existência de uma cultura organizacional de partilha, discussão e construção coletiva. • Recetividade e disponibilidade dos docentes para o reforço e/ou mudança de práticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade em encontrar tempos comuns para reuniões interpares.

Recursos humanos envolvidos
Docentes de todos os Grupos disciplinares

Data de início	Data de conclusão
Julho de 2016	Junho de 2017

Revisão e avaliação da ação de melhoria
Avaliação intermédia em fevereiro de 2017

C - Dinamização da observação e partilha de aulas numa perspetiva de supervisão colaborativa das práticas pedagógicas com o intuito de proporcionar o desenvolvimento profissional e promover bons processos de ensino e aprendizagem	
Coordenação	Equipa operacional
Paula Parracho (Subdiretora) Equipa de Autoavaliação	- Coordenadores de todos os Departamentos; - Coordenadores de todos os Grupos Disciplinares; - Todos os docentes.

Identificação da problemática	Reduzida evidência de práticas intencionais de supervisão e monitorização em sala de aula.
Objetivos da ação de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> • Refletir sobre a importância da sala de aula enquanto espaço central da ação pedagógica. • Monitorizar e acompanhar as práticas pedagógicas em contexto de sala de aula, como forma de potenciar a problematização de questões pedagógicas. • Contribuir para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e da aprendizagem através da disseminação e replicação das boas práticas que conduzam ao sucesso. • Fomentar o aperfeiçoamento do desenvolvimento profissional.
Resultados a alcançar	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria da capacidade de autorregulação pedagógica de cada docente e das estruturas de acompanhamento e orientação educativas. • Implementação de um conjunto de processos que visam proceder à monitorização da atividade letiva em sala de aula. • Criação de hábitos de reflexão, verificação real e análise do trabalho efetivamente realizado pelos docentes.

- Identificação de boas práticas observáveis/realizadas em ambiente de sala de aula, disponibilizando-as a todos os docentes.
- Efetivar progressivamente o processo de supervisão colaborativa.

Estratégias Atividades a realizar	Indicadores de avaliação medida
C1. Formação de curta duração – supervisão pedagógica em contexto de sala de aula numa lógica de supervisão colaborativa.	C _{m1} . Número de docentes envolvidos nas ações realizadas; Registo das sessões realizadas.
C2. Construção e normalização de documentos de registo de observação.	C _{m2} . Documentos de registo produzidos.
<p>C3. Supervisão entre pares do mesmo grupo disciplinar que farão a co-observação e troca de experiências.</p> <p>No caso do pré-escolar a supervisão será efetuada pela adjunta do Diretor, abrangendo as diferentes áreas curriculares.</p> <p>Etapas do processo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificação supervisionada partilhada da aula a observar; - Observação da aula - supervisor poderá ter um papel ativo ou passivo, conforme a metodologia utilizada, mas sempre atento ao desenvolvimento do processo educativo e das relações e dinâmicas estabelecidas no contexto. - Reflexão individual autónoma do docente observado e do supervisor sobre a aula com identificação dos pontos fortes e pontos fracos observados e sugestões de melhoria; - Reflexão conjunta sobre a aula observada e propostas de melhoria. 	<p>C_{m3}. Número de docentes envolvidos;</p> <p>Número de aulas observadas (no mínimo uma por docente em cada ano letivo);</p> <p>Registo das supervisões realizadas.</p>

C4. Criação de momentos para análise e reflexão sobre o processo de supervisão e boas práticas observadas produzidas nos grupos disciplinares, efetuada em reunião de grupo disciplinar, no final de cada período letivo.	C _{m4} . Número de boas práticas registadas (no mínimo 2 por ano); Registo em ata/documento de grupo de boas práticas implementadas.
C5. Apresentação e análise em Conselho Pedagógico de boas práticas a divulgar/publicitar.	C _{m5} . Publicitação de boas práticas e disseminação das mesmas aos pares (pelo menos 8 em cada ano letivo).

Fatores críticos de sucesso (Condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
<ul style="list-style-type: none"> Abertura e disponibilidade dos docentes para a inovação. 	<ul style="list-style-type: none"> Reduzida valorização das potencialidades da observação de aulas enquanto prática de partilha e de inovação profissional.

Recursos humanos envolvidos
Formadores em supervisão pedagógica. Coordenadores de Departamento. Representantes de grupo. Docentes.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2016	Julho de 2017

Revisão e avaliação da ação de melhoria
Parecer do Conselho Pedagógico em relação ao trabalho realizado no âmbito da supervisão pedagógica.

D- Participação/Intervenção dos alunos nos assuntos escolares

Coordenação

Equipa

Paula Parracho (Subdiretora)
Equipa de Autoavaliação

Associação de Estudantes
Diretores de Turma
Assembleia de Delegados
Associação de Pais e Encarregados de Educação

Identificação da problemática

Ausência de uma estratégia de Agrupamento de orientação, responsabilização e acompanhamento da intervenção dos alunos nos assuntos escolares.

Ausência de um Plano de Ação da Associação de Estudantes revelador da sua responsabilidade e do seu envolvimento nas estratégias do Agrupamento.

Objetivos da ação de melhoria

- Corresponsabilizar os alunos nas decisões da vida escolar.
- Desenvolver a consciência crítica dos alunos e a sua capacidade de emitir pareceres sobre assuntos escolares do seu interesse, criando dinâmicas reflexivas entre alunos.
- Incentivar a implementação de práticas de envolvimento dos alunos:
 - na análise e reflexão dos resultados escolares;
 - na promoção de atividades do seu interesse;
 - na resolução de situações comportamentais;
 - na elaboração e discussão dos documentos organizativos (PE, RI e PAAA).
- Desenvolver o gosto pela promoção e participação em projetos escolares.
- Incentivar o funcionamento ativo da Associação de Estudantes.

Resultados a alcançar

- Melhorar continuamente o grau de envolvimento dos alunos na vida escolar e em projetos/atividades, pela adoção de práticas de intervenção.

Estratégias Atividades a realizar	Indicadores de avaliação medida
D1. Redefinir as funções dos delegados de turma	D _{m1} . Documento elaborado.
D2. Elaborar um calendário de ações a desenvolver pelos delegados de turma, ao longo do ano letivo (ex: reuniões para análise dos seus resultados escolares; atividades promovidas pela direção que requeiram o seu envolvimento).	D _{m2} . Documento elaborado.
D3. Realização de reuniões entre delegados de turma e direção (sensibilização dos delegados de turma para a importância das suas funções e responsabilidades no desenvolvimento de estratégias do Agrupamento, orientando-os para a sua intervenção ao longo do ano letivo; apresentação de pareceres da assembleia de delegados	D _{m3} . N.º de reuniões realizadas (três por ano letivo) N.º de participantes.
D4. Funcionamento da assembleia de delegados e subdelegados de turma por ano de escolaridade (elaboração de propostas de atividades a inserir no PAA; análise e reflexão acerca dos resultados dos alunos e elaboração de parecer a apresentar posteriormente à direção, com identificação de fatores de insucesso, de alunos recorrentemente indisciplinados e estratégias de recuperação a implementar).	D _{m4} . Número de reuniões realizadas (três por ano letivo) Número de participantes Número de propostas de atividades inseridas no PAAA Número de pareceres emitidos
D5. Associação de Estudantes - Definição de um Plano de Ação que contemple o envolvimento direto em ações/atividades promovidas pela direção/escola (ex: receção de novos alunos com dinamização de sessão informativa sobre “Direitos e Deveres dos Alunos”, cerimónias de entregas de prémios).	D _{m5} . Documento elaborado
D6. Associação de Estudantes - Aplicar questionários de satisfação aos seus pares relativamente à concretização do seu Plano de Ação.	D _{m6} . Inquérito de satisfação a aplicar no final do ano letivo

D7. Inserir na página web do agrupamento um espaço de identificação e divulgação da Associação de Estudantes (Constituição, Estatuto, Plano de Ação).	D _{m7} . Reformulação da página web
D8. Incluir elementos representativos dos alunos na constituição das equipas de elaboração/acompanhamento dos documentos estruturantes do agrupamento.	D _{m8} . Atas e folhas de presença de reuniões das equipas de trabalho
D9. Dinamização de atividades de iniciativa dos alunos.	D _{m9} . Número de iniciativas dinamizadas
D10. Envolver os alunos/Associação de Estudantes na dinamização de iniciativas de escola/agrupamento (ex: MOVE, Empreendedorismo, Ecoescolas, apresentação da oferta educativa do agrupamento aos seus pares, workshops/semanas temáticas).	D _{m10} . Número de iniciativas dinamizadas

Fatores críticos de sucesso (Condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
<ul style="list-style-type: none"> • Recetividade da direção para incentivar e apoiar projetos/iniciativas dos alunos. • Empenho dos alunos na melhoria. • Participação dos alunos nas iniciativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conciliação dos horários com os interesses dos alunos e com as atividades a desenvolver. • Tempos e distâncias de deslocação entre as várias escolas do agrupamento.

Recursos humanos envolvidos
<p>Direção</p> <p>Alunos do 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário</p>

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2016	julho 2017

Revisão e avaliação da ação de melhoria
Monitorização no final de cada ano letivo Revisão em setembro de 2017 Avaliação impacto da ação em julho de 2018

E- Formação contínua dos assistentes operacionais, geradora de novas competências profissionais e de maior motivação e empenho nas tarefas a realizar	
Coordenação	Equipa
Paula Parracho e Maria Simões	Rosa Reis, Isabel Ferreira, Uriel Serra, Virgínia Costa

Identificação da problemática	<p>Na aplicação dos questionários no âmbito da CAF Educação no ano de 2013, observou-se que os assistentes operacionais revelavam o interesse em frequentar ações de formação contínua no âmbito das suas funções. Esta necessidade foi novamente revelada no relatório da IGEC no âmbito da Avaliação Externa.</p> <p>O Centro de Formação CFAE Beira Mar não tem disponibilizado ações de formação para assistentes operacionais.</p>
Objetivos da ação de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> • Estruturar as ações por âmbito de competências. • Proporcionar a frequência das ações por parte dos assistentes operacionais. • Promoção do trabalho colaborativo. • Atuação do pessoal não docente em consonância com as metas do Projeto Educativo.

Resultados a alcançar

- Melhoraria das competências práticas.
- Agilização das formas de atuação.
- Articulação de procedimentos transversais a todos os assistentes operacionais.
- Aumento da versatilidade de funções.
- Melhoria progressiva do funcionamento de todos os serviços.

Atividades a realizar | Estratégias

Indicadores de avaliação | medida

- E1. Identificação das áreas de formação: atendimento ao público, manipulação de alimentos, higiene e segurança no trabalho, primeiros socorros, relações interpessoais (trabalho colaborativo), indisciplina, *bullying*.
- E2. Elaboração de questionários que permitam priorizar as áreas de formação.
- E3. Identificação de formadores externos, nas áreas possíveis.
- E4. Preparação de formadores internos - organização da formação (formação entre pares ou com recurso a docentes do Agrupamento).
- E5. Preparação dos materiais e suportes para a formação.
- E6. Calendarização da formação e divulgação da mesma.
- E7. Solicitação da acreditação por parte do CFAE Beira Mar – formação de curta duração.
- E8. Concretização da formação segundo a calendarização.
- E9. Avaliação das formações.

- E_{m1}. Auscultação do Coordenador dos Assistentes Operacionais.
Número de questionários aplicados e índice de resposta.
- E_{m2}. Número de formadores externos/parceiros envolvidos.
- E_{m3}. Número de formadores internos envolvidos.
- E_{m4}. Tipo de material produzido.
- E_{m5}. Número de formandos inscritos.
- E_{m6}. Número de formandos participantes.
- E_{m7}. Heteroavaliação e autoavaliação – balanço final com avaliação do impacto da formação.
- E_{m8}. Auscultação formal e informal dos utentes.
- E_{m9}. Monitorização do desenvolvimento das ações.

Fatores críticos de sucesso

(Condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)

- Preparação técnica e motivadora dos formadores.
- Motivação dos assistentes operacionais para a formação.

Constrangimentos

(Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)

- Inexistência de formadores externos disponíveis.
- Disponibilização de tempo útil sem prejuízo do serviço, para a concretização das ações.

Recursos humanos envolvidos	Outros recursos
Direção Coordenador dos assistentes operacionais Pessoal docente e pessoal não docente (assistentes operacionais) CFAE Beira Mar Formadores externos (Cruz Vermelha, PSP, DGEstE, Câmara Municipal, USF Farol do Mondego) e internos EPIS Psicóloga Escolar	Bufete Refeitório

Data de início	Data de conclusão
1 de junho de 2016	30 de maio de 2017

Revisão e avaliação da ação de melhoria
Auscultação anual da necessidade de formação através de questionário Reuniões da direção com os assistentes operacionais Auscultação formal e informal dos utentes.