



Agrupamento de Escolas de Vouzela

***Plano de Ações de
Melhoria
(PAM)***

2014-2015

Relativa à Autoavaliação do AEV

2013/2014

janeiro 2015

ÍNDICE

Objetivo.....	3
Introdução	3
1. Estrutura do Plano de Ações de Melhoria	4
2. PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA	5
2.1 Identificação do Agrupamento	5
2.2 Áreas de Melhoria.....	5
2.3 Identificação das Áreas de Melhoria.....	8
2.4 Matriz de prioritização das Áreas de Melhoria	11
2.4.1 Critérios de prioritização das Áreas de Melhoria	11
2.4.2 Tabela de prioritização das Áreas de Melhoria	11
2.4.2.1 Fundamentação da seleção de cada Ação de Melhoria.....	13
2.5 Fichas de Ação de Melhoria 1.....	18
2.6 Fichas de Ação de Melhoria 2	21

Objetivo

O Plano de Ações de Melhoria (PAM), relativo à autoavaliação do ano letivo 2014/2015, tem como objetivo constituir um suporte documental à implementação de Ações de Melhoria no Agrupamento de Escolas de Vouzela (AEV).

Introdução

Após a elaboração do relatório da autoavaliação do Agrupamento de Escolas de Vouzela (AEV) no passado ano letivo, 2013-2014, cumpre à Equipa de Autoavaliação (EAA) delinear o Plano de Ações de Melhoria (PAM) para o executar ao longo do presente ano letivo, 2014/2015, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes do próprio Agrupamento e, sobretudo, na perspetiva da comunidade escolar e educativa.

As Ações que constam do plano representam atividades fundamentais para o bom desempenho das pessoas e da própria organização. Estas ações, no seu conjunto, representam aquilo que poderá determinar, de forma positiva ou negativa, a identificação e o empenho das pessoas nos objetivos de melhoria do serviço, assim como mostrar à organização que o esforço que lhes foi solicitado, ao longo de todo este processo tem, de facto, resultados concretos.

O PAM pode incorporar ações de melhoria identificadas, resultantes das recomendações das equipas de trabalho da Equipa de Autoavaliação, da Biblioteca Escolar, bem como do Relatório da Avaliação Externa (IGEC) de 5 a 7 de dezembro de 2011.

O PAM a elaborar é determinado pelas ações de melhoria selecionadas pela EAA. Este deve conduzir diretamente ao plano de ações para melhorar o desempenho e a qualidade 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 um planeamento. Cada AM terá assim uma equipa responsável pela sua implementação, e essa equipa é coordenada por uma pessoa, o/a Coordenador/a da Ação.

1- Estrutura do Plano de Ações de Melhoria

O relatório de autoavaliação tem como objetivo apoiar a Direção do Agrupamento na implementação de um conjunto de ações que permitam melhorar o desempenho organizacional, através da definição de um PAM, contribuindo assim para uma maior qualidade, eficiência e eficácia da escola que a leve à excelência. Os Pontos que foram considerados como Fortes devem também ser objeto de acompanhamento, de modo a reforçar a vantagem competitiva e sustentabilidade dos esforços já realizados. Os Aspectos a Melhorar foram analisados pela equipa de autoavaliação e de seguida são hierarquizados como ações de melhoria. O PAM é integrado no planeamento estratégico do Agrupamento (Projeto Educativo), sendo fundamental a sua divulgação e efetiva implementação. Vejamos a estrutura do PAM:

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

Capítulo	Descrição
Identificação do Agrupamento	- Designação da Escola 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).

2. Plano de Ações de Melhoria

2.1. Identificação do Agrupamento

Tabela 2 – Elementos do Agrupamento

Elementos do Agrupamento	Descrição
Designação da Organização	Agrupamento de Escolas de Vouzela (AEV)
Nome da Coordenadora da Equipa de Autoavaliação	Rita Maria Alexandrino Mendes Rocha
Contacto da Coordenadora	ritarocha1611@gmail.com
Período da Autoavaliação	outubro de 2014 – agosto 2015

2.2. Áreas de Melhoria

A tabela que se segue identifica as sugestões de melhorias propostas, agregadas por áreas de melhoria:

Tabela 3 – Identificação das Áreas de Melhoria

Áreas de Melhoria	Aspetos a Melhorar 1
Estratégia e Planeamento (Critério 2- CAF (Educação)- Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGEC	- Melhorar a qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação através da elaboração e implementação de um Plano de Formação para os mesmos, em parceria com o Centro de Formação e Associação de Escolas de Castro Daire/Lafões, Município de Vouzela através da rede social e Gabinete da Educação.
Estratégia e Planeamento (Critério 2- CAF (Educação)- Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGEC	- Melhorar a qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação através da implementação de uma “Escola com Pais”- Projeto interventivo da Educadora Social.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) / Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar - Educação Pré-escolar	- Melhorar os resultados escolares: . Aumentar os níveis de sucesso educativo na área identificada como menos forte: . Desenvolvimento da Linguagem oral, a consciência fonológica e abordagem à escrita.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) / Resultados Escolares: taxa de sucesso	- Melhorar os resultados escolares: . Articular (continuação) a disciplina de Português entre a Educação Pré-Escolar e o 1º ciclo;

escolar – Articulação entre a Educação Pré-escolar e o 1.º Ciclo – Português	. Estimular a leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, escrita...).
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) / Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre a Educação Pré-escolar e o 1.º Ciclo – Matemática	- Melhorar os resultados escolares: . Articular (continuação) a disciplina de Matemática entre a Educação Pré-Escolar e o 1º ciclo; . Estimular o gosto pela Matemática; . Reduzir as dificuldades dos alunos na Matemática.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) / Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – 1.º Ciclo - Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGEC	- Melhorar os resultados escolares: . Promover a atividade experimental no 1.º Ciclo – Educação ambiental –“Laboratório da Vida” – atividades previstas no PAA/Contrato de Autonomia do AEV; . Sensibilizar os alunos para a atividade experimental.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 1.º, 2.º ciclos – Matemática	- Melhorar os resultados escolares: . Articular (continuação) a disciplina de Matemática entre o 1.º e 2.ºciclos; .Estimular o gosto pela Matemática; . Reduzir as dificuldades dos alunos na Matemática.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 2.º e 3.º ciclos – Matemática	. Articular (continuação) a disciplina de Matemática entre o 2.º e 3.ºciclos; .Reduzir as dificuldades dos alunos na Matemática.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 1.º e 2.º ciclos – Português	- Melhorar os resultados escolares: . Articular (continuação) entre 1.º e 2.ºciclos; . Estimular a leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, escrita...):leitura orientada de uma obra literária “ A árvore Generosa” de Shel Silverstein
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 1.º e 2.º ciclos – Português	- Melhorar os resultados escolares: . Estimular a leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, escrita...) – Clube de Leitura – 1.º Ciclo.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 2.º e 3.º ciclos – Português	- Melhorar os resultados escolares: . Articular (continuação) entre 2.º e 3.ºciclos – Português; . Estimular o gosto pela leitura para desenvolver outras competências (compreensão oral, escrita...);

	. Decrescer as dificuldades na compreensão/ expressão escrita dos alunos.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – “ As ferramentas tecnológicas ao serviço da Educação”	-Melhorar os resultados escolares: - Ensinar a pesquisar através do recurso às tecnologias – 1.º Ciclo e 2.º Ciclos.
Critério 7→ Resultados relativos às pessoas. Satisfação global da comunidade educativa em relação aos serviços do AEV – sede	Melhorar os serviços do AEV: - Secretaria; Bar/Bufete; Entrada/ Portaria; Telefone/ Papelaria/Reprografia/Receção/Telefone; Refeitório; - Blocos/Pisos; Biblioteca;- Ação Social;- Página web.
Critério 7→ Resultados relativos às pessoas. Satisfação global da comunidade educativa	- Melhorar a ação do AEV em vários domínios quer para o Pessoal Docente, quer para o Pessoal não Docente;
Biblioteca Escolar (BE) – Avaliado pelo modelo (MABE)	- Articular a Biblioteca Escolar (BE) com o órgão de gestão, bem como a afetação de verbas e executar essas mesmas ações.
Biblioteca Escolar (BE) – Avaliado pelo modelo (MABE)	- Implementar de forma mais sistemática, ações que visem a planificação e articulação de projetos e atividades inerentes ao cumprimento dos diferentes domínios implicados no funcionamento da BE.
Biblioteca Escolar (BE) – Avaliado pelo modelo (MABE) “ As ferramentas tecnológicas ao serviço da Educação”	- Ações de formação – Ensinar a pesquisar através do recurso às tecnologias – 2.º Ciclo: “Literacia da Informação”.

2.3 Identificação das Áreas de Melhoria

A tabela seguinte apresenta as ações de melhoria:

Tabela 4 – Identificação das Ações de Melhoria

Áreas de Melhoria	Aspetos a Melhorar 1
<p>Estratégia e Planeamento (Critério 2- CAF (Educação))- Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGEC</p>	<p>N.º 15</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melhoria na qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar - implementação de um Plano de Formação.
<p>Estratégia e Planeamento (Critério 2- CAF (Educação))- Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGEC</p>	<p>N.º 14</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melhoria na qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar - implementação de Escola Com Pais-Projeto interventivo da Educadora Social.
<p>Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) / Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar - Educação Pré-Escolar</p>	<p>Nº1</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melhoria dos resultados escolares: . Desenvolvimento da linguagem e da consciência fonológica nas crianças (continuidade).
<p>Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) / Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo – Português</p>	<p>N.º 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melhoria dos resultados escolares: - Articulação (continuidade) entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo – Português.
<p>Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) / Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre a Educação Pré-escolar e o 1.º Ciclo – Matemática</p>	<p>N.º 3</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melhoria dos resultados escolares: - Articulação (continuidade) entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo – Matemática.
<p>Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) / Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – 1.º Ciclo</p> <p>- Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGEC</p>	<p>N.º 9</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melhoria dos resultados escolares: . Promoção da atividade experimental no 1.º Ciclo – Educação ambiental –“Laboratório da Vida” – atividades previstas no PAA/Contrato de Autonomia do AEV. . Sensibilização dos alunos para a atividade experimental.

Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 1.º, 2.º ciclos – Matemática	N.º 4 Melhoria dos resultados escolares: - Articulação entre os 1.º e 2.º ciclos – Matemática.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 2.º e 3.º ciclos – Matemática	N.º 5 Melhoria dos resultados escolares: - Articulação entre os 2.º e 3.º ciclos – Matemática.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 1.º e 2.º ciclos – Português	N.º 6 Melhoria dos resultados escolares: - Articulação entre os 1.º e 2.º ciclos – Português.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – 1.º Ciclo – Português	N.º 7 Melhoria dos resultados escolares: - Melhoria dos níveis de Literacia – 1.º Ciclo Português.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – Articulação entre os 2.º e 3.º ciclos – Português	N.º 8 Melhoria dos resultados escolares: - Articulação entre os 2.º e 3.º ciclos – Português.
Resultados orientados para os alunos – (Critério 6 – CAF Educação) /Resultados Escolares: taxa de sucesso escolar – “As ferramentas tecnológicas ao serviço da Educação”	N.º 10 Melhoria dos resultados escolares: - As ferramentas tecnológicas ao serviço da Educação.
Critério 7 → Resultados relativos às pessoas. Satisfação global da comunidade educativa em relação aos serviços do AEV - sede	N.º 16 Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços - Melhoria dos serviços do AEV: - Secretaria; Bar/Bufete; Entrada/ Portaria; Telefone/ Papelaria/Reprografia/Receção/Telefone; Refeitório; - Blocos/Pisos; Biblioteca;- Ação Social;- Página web.
Critério 7 → Resultados relativos às pessoas. Satisfação global da comunidade educativa	N.º 17- - Melhoria da ação do AEV na comunidade escolar e educativa e conseqüente satisfação global das pessoas: Pessoal Docente e Pessoal não Docente.
Biblioteca Escolar (BE) – Avaliado pelo modelo (MABE)	N.º 12 - Autonomia financeira para a Biblioteca Escolar.

Biblioteca Escolar (BE) – Avaliado pelo modelo (MABE)	N.º 13 - Formação de utilizadores.
Biblioteca Escolar (BE) – Avaliado pelo modelo (MABE) “ As ferramentas tecnológicas ao serviço da Educação”.	N.º 11 - Ações de formação – “Literacia da Informação” – 2.º Ciclo.

2.4 Matriz de priorização das Áreas de Melhoria

2.4.1 Critérios de priorização das Áreas de Melhoria

Os critérios de priorização utilizados para as ações de melhoria tiveram em conta a visão e estratégia geral do Agrupamento (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano Anual de Atividades, Plano Educativo Municipal, Projeto de Intervenção da Diretora e Contrato de Autonomia).

Critérios:

- 1 – Relação com a visão, estratégias e objetivos do Projeto Educativo;
- 2 – Articulação com o Plano de Atividade do Agrupamento e outros órgãos de gestão (Conselho Pedagógico);
- 4 – Dar resposta às áreas de melhoria definidas pela CAF.

2.4.2 Tabela de priorização das Áreas de Melhoria

Para priorizar as Ações de Melhoria (AM) *dever-se-á combinar três critérios: impacto, capacidade e satisfação*. Assim, as AM são priorizadas de acordo com a capacidade do Agrupamento *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.*

Fonte: Adaptado Manual da CAF – DGAP

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)
a) 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.
b) 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.
c) 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.

A tabela 6 estabelece a prioridade das Áreas de Melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos:

Tabela 6 – Priorização das Ações de Melhoria RANR

Prioridade	Ação de Melhoria (identificadas na Tabela 4)	Impacto (a)	Capacidade (b)	Satisfação (c)	Pontuação (a x b x c)	Ranking
1	Nº1	5	5	5	125	1.º
	Nº 2	5	5	5	125	1.º
	Nº 3	5	5	5	125	2.º
	Nº 4	5	5	5	125	2.º
	Nº5	5	5	5	125	2.º
	Nº 6	5	5	5	125	2.º
	Nº7	5	5	5	125	3.º
	Nº 8	5	5	5	125	2.º
	Nº9	5	5	5	125	3.º
	Nº10	5	5	5	125	3.º
2	Nº 11	5	3	5	75	3.º
	N.º 12	5	3	5	75	3.º
	N.º 13	5	3	5	75	3.º
3	N.º 14	5	3	3	45	4.º
	N.º 15	5	3	3	45	4.º
4	N.º 16 (A, B, C, D, E, F, G, H, I)	5	3	3	45	5.º
5	N.º 17	5	3	3	45	5.º

FUNDAMENTAÇÃO DA AÇÃO DE MELHORIA:

Critério 6- Resultados orientados para os alunos (CAF):

Indicadores dos resultados escolares: Taxa de sucesso.

1- Melhoria dos resultados escolares:

- . Aumentar os níveis de sucesso educativo na área identificada como menos forte;
- . Desenvolvimento da Linguagem oral, a consciência fonológica e abordagem à escrita.

2 – Melhoria dos resultados escolares:

- . Articular (continuação) a disciplina de Português entre a Educação Pré-Escolar e o 1º ciclo;
- . Estimular a leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, escrita...)

3 – Melhoria dos resultados escolares:

- . Articular (continuação) a disciplina de Matemática entre a Educação Pré-Escolar e o 1º ciclo;
- . Estimular o gosto pela Matemática;
- . Reduzir as dificuldades dos alunos na Matemática.

4 – Melhoria dos resultados escolares:

- . Articular (continuação) a disciplina de Matemática entre o 1.º e 2.º ciclos;
- . Estimular o gosto pela Matemática;
- . Reduzir as dificuldades dos alunos na Matemática.

5 – Melhoria dos resultados escolares:

- . Articular (continuação) a disciplina de Matemática entre o 2.º e 3.º ciclos;
- Reduzir as dificuldades dos alunos na Matemática.

6 – Melhoria dos resultados escolares:

- . Articular (continuação) entre 1.º e 2.º ciclos;
- . Estimular a leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, escrita...): leitura orientada de uma obra literária “ A Árvore Generosa” de Shel Silverstein.

7 – Melhoria dos resultados escolares:

- . Estimular a leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, escrita...). – Clube de Leitura – 1.º Ciclo.

8 – Melhoria dos resultados escolares:

- . Articular (continuação) entre 2.º e 3.º ciclos – Português;
- . Estimular o gosto pela leitura para desenvolver outras competências (compreensão oral, escrita...);
- . Decrescer as dificuldades na compreensão/ expressão escrita dos alunos.

9 – Melhoria dos resultados escolares:

- . Promover a atividade experimental no 1.º Ciclo – Educação ambiental –“Laboratório da Vida” – atividades previstas no PAA/Contrato de Autonomia do AEV;
- . Sensibilizar os alunos para a atividade experimental.

10 – Melhoria dos resultados escolares:

- Ensinar a pesquisar através do recurso às tecnologias – 1.º e 2.º Ciclos.

Critério	Pontuação	Justificação
Impacto	5	Criar o gosto, nos discentes, pelo conhecimento da língua materna, estimulando a oralidade, a leitura e a escrita criativa de modo a diminuir os atropelos ao Português. Articular para eliminar o insucesso e cativar para a importância da Matemática na vida de cada um, convém compreendê-la e aplicá-la... Tomar consciência da educação ambiental e ser agente do meio que o rodeia é meio caminho andado para o sucesso educativo e social. Não basta olhar, é preciso observar, experimentar, comparar e registar as conclusões. Estas e outras práticas educativas fazem parte do processo de crescimento e das aprendizagens dos alunos.
Capacidade	5	Todos os indicadores dos resultados escolares são fruto da articulação efetuada, entre ciclos, e de implementação de práticas pedagógicas eficazes que permitiram desenvolver com sucesso o percurso escolar dos discentes.
Satisfação	5	Pelo facto de se colocarem novas ideias em prática, verificar a sua eficácia através dos resultados positivos revelados pelo público-alvo e valorizar o conhecimento que daí adveio, permite uma maior abertura às mudanças de paradigma.

2.^a

FUNDAMENTAÇÃO DA AÇÃO DE MELHORIA: BIBLIOTECA ESCOLAR (avaliado pelo modelo MABE):

11 - Ações de formação – Ensinar a pesquisar através do recurso às tecnologias – 2.º Ciclo: “Literacia da Informação”.

12- Articular a Biblioteca Escolar (BE) com o órgão de gestão, bem como a afetação de verbas e executar essas mesmas ações.

13- Implementar de forma mais sistemática, ações que visem a planificação e articulação de projetos e atividades inerentes ao cumprimento dos diferentes domínios implicados no funcionamento da BE.

Critério	Pontuação	Justificação
Impacto	5	A tecnologia é uma ferramenta que está ao alcance de todos, mas saber usá-la com determinado fim é algo que se aprende e que se transmite, pelo que as ações a desenvolver deverão ter um impacto positivo. Dar continuidade a novas atividades/projetos, internamente e em parceria com a autarquia local.
Capacidade	3	Com a implementação do Clube de Leitura e Escrita, poderá haver necessidade de flexibilizar horários e calendarizar atividades para os alunos de acordo com a sua faixa etária. Aplicar-se-ão tarefas diferenciadas, partilhar-se-ão saberes e desenvolver-se-ão competências.
Satisfação	5	As BE´s dão visibilidade ao trabalho dos seus intervenientes: docentes, não docentes, discentes dos diferentes estabelecimentos de ensino, no que diz respeito à participação da comunidade escolar.

3.^a

Tabela 9 – Fundamentação da seleção das Ações de Melhoria 14, 15

FUNDAMENTAÇÃO DA AÇÃO DE MELHORIA:

Critério 2- CAF (Educação)- Estratégia e Planeamento Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGE

14- Estratégia e Planeamento: - Melhorar a qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação através da implementação de uma “Escola com Pais”- Projeto interventivo da Educadora Social.

15- Estratégia e Planeamento: - Melhorar a qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação através da elaboração e implementação de um Plano de Formação para os mesmos, em parceria com o Centro de Formação e Associação de Escolas de Castro Daire/Lafões, Município de Vouzela através da rede social e Gabinete da Educação.

Critério	Pontuação	Justificação
Impacto	5	A missão do Agrupamento é também cativar os pais e encarregados de educação a fazerem parte da vida da escola, daí implementar formação adequada, de modo a satisfazer as suas necessidades...
Capacidade	3	Com a implementação de uma “Escola com Pais” será mais fácil perceber as suas preocupações e ensejos
Satisfação	3	Aumentar as relações entre Família e Escola através do envolvimento mútuo na missão do AEV.

4.^a

Tabela 10 – Fundamentação da seleção de cada Ação de Melhoria 16

FUNDAMENTAÇÃO DA AÇÃO DE MELHORIA:

Critério 7 → Resultados relativos às pessoas.

16- Melhorar os serviços do AEV:- Secretaria; Bar/Bufete; Entrada/ Portaria; Telefone/ Papelaria/Reprografia/Receção/Telefone; Refeitório; - Blocos/Pisos; Biblioteca;- Ação Social;- Página web.

Critério	Pontuação	Justificação
Impacto	5	Dar continuidade às iniciativas para que o local de trabalho contribua para manter e/ou melhorar as relações interpessoais, servir a comunidade educativa e seja um meio de enriquecimento profissional e estimulador do trabalho em equipa.
Capacidade	3	Sabe-se que é graças ao empenho de todos os atores educativos (PND) que se desenvolvem valores e atitudes que irão permitir uma convivência saudável dentro da comunidade educativa e contribuir para o desempenho profissional de cada um.
Satisfação	3	Tendo por base o princípio da cidadania, a capacidade profissional de cada indivíduo, o trabalho em equipa e a responsabilidade no desempenho das suas funções na comunidade escolar, compete a cada elemento (PND) prestar serviços de qualidade que confluem para a melhoria do processo educativo.

5.^a

Tabela 11 – Fundamentação da seleção de cada Ação de Melhoria 17

**FUNDAMENTAÇÃO DA AÇÃO DE MELHORIA:
Critério 7 → Resultados relativos às pessoas.**

17- Melhorar a ação do AEV em vários domínios quer para o Pessoal Docente, quer para o Pessoal não Docente.

Critério	Pontuação	Justificação
Impacto	5	A preocupação do AEV também passa por melhorar o funcionamento das chefias e a relação hierárquica de modo a fomentar as relações interpessoais, promover a articulação entre a direção e as lideranças intermédias e seus pares. Elaborar um plano de formação específica para cada setor (Pessoal Docente e PND)...
Capacidade	3	Envolvimento do Pessoal Docente e do Pessoal Não Docente na sua missão através da sua participação ativa no PAA; Promoção de critérios de equidade/imparcialidade e justiça na distribuição do serviço do Pessoal Docente e do PND; Promoção de formação contínua específica; Reconhecimento e valorização do desempenho do pessoal docente e não docente; Prestar esclarecimentos sobre a orgânica do AEV...
Satisfação	3	Quando os intervenientes do processo educativo veem o seu desempenho reconhecido e valorizado é sinal que ajudaram a construir um bom ambiente no local de trabalho, reforçaram-se os laços de simpatia mútua, tornando o grupo mais coeso e desperta-se, nos outros, a vontade de fazer, de partilhar ideias...




2.5 Visão global do Plano de Ações de Melhoria

Tabela 12 - Cronograma do PAM a implementar em 2014/2015

PRIORIDADE	AM	REPONSÁVEL PELO PROJETO	CRONOGRAMA TEMPORAL DA ATIVIDADE												ESTADO	
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1	1/2/3	- Coordenadora da Educação Pré-Escolar;	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	
1	4	- Direção do Agrupamento; - Coordenadora do Departamento de Matemática/Ciências Naturais; - Coordenador da área disciplinar de Matemática do 1.º ciclo; - Professores que lecionam o 4.º Ano;	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
1	5	Direção do Agrupamento; - Coordenadora do Departamento de Matemática/Ciências da Natureza; - Representante da área disciplinar de Matemática do 3º Ciclo; - Professores que lecionam Matemática do 7º Ano;	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	
1	6	- Departamento de Línguas; - Representante da área disciplinar de Português do 1º Ciclo.	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	
1	7	Departamento de Línguas; - Representante da área disciplinar de Português do 1º Ciclo.	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	
1	8	- Departamento de Línguas. - Docentes de Português do 3º Ciclo.	X	X	X	X	X	X	X						X	
1	9	- Representante de Ciências Experimentais: Professora de Ciências Naturais - Paula Manuela Tavares.	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	
1	10	Direção.	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	
	11	- Professora Bibliotecária.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

2																	
2	12	- Professora Bibliotecária.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	13	- Professora Bibliotecária.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	14	- Direção AEV; - Educadora Social; - Presidente da Direção Associação de Pais; - CFAECDL; - Município (parceria); - Centro de Saúde.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	15	- Direção; - Presidente da Direção Associação de Pais; - CFAECDL; - Município (parceria); - ASSOL; - Centro de Saúde.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4	16 (A, B, C, D, E, F, G, H, I)	Direção Professor Bibliotecário (16G)	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	
5	17	Direção	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	

Legenda:

	Vermelho = Acção de Melhoria não implementada
	Amarelo = Acção de Melhoria por iniciar /em desenvolvimento
	Verde = Acção de Melhoria concluída

2.5 Fichas da Ação de Melhoria 1

A tabela 13 descreve os campos exigidos para cada AM:

Tabela 13 – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Título	Descrição
Designação da Ação de Melhoria	Título da Ação de Melhoria 4.
Coordenador da Ação	Pessoa responsável pela ação.
Equipa operacional	As pessoas identificadas para desenvolver e implementar a ação.
Critério dominante da CAF /Outros modelos	Critério da CAF onde foi identificada a AM/ Outros modelos.
Descrição da ação de melhoria	Descrição da AM.
Objetivo(s) da ação de melhoria	O que se pretende efetivamente obter com a aplicação da AM.
Atividades a realizar	Descrição da forma como a AM será implementada, indicando as ações/atividades a realizar neste âmbito.
Resultado(s) a alcançar	As metas ou indicadores utilizados para a implementação da AM.
Fatores críticos de sucesso	As condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos.
Constrangimentos	O que pode influenciar negativamente a concretização dos objetivos estabelecidos.
Datas de início e conclusão	Datas em que a implementação da AM se deve iniciar e deve estar totalmente concluída.
Recursos humanos envolvidos	As pessoas necessárias para implementação da AM.
Custos estimados	Os custos envolvidos na implementação da AM.
Revisão e avaliação da ação	Os mecanismos/suportes e as datas para monitorização do progresso da AM de forma a assegurar a implementação da Ação conforme previsto e, se necessário, efetuar correções.

2.6 Fichas de Ação de Melhoria 2

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 1	
Educação Pré-Escolar	
Designação da Ação de Melhoria Melhoria dos resultados escolares: - Desenvolvimento da linguagem e da consciência fonológica nas crianças (continuidade).	
Coordenador/es da Ação -Educadora Margarida Vaz Pinto	Equipa operacional Educadoras titulares de grupo.
Crítério dominante da CAF Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação): Medidas de perceção: - Indicadores dos resultados escolares: - Taxa de sucesso.	
Descrição da ação de melhoria - Cada Educador desenvolverá no seu Jardim de Infância as atividades propostas como ações de melhoria.	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Aumentar os níveis de sucesso educativo na área identificada como menos forte: - Desenvolvimento da linguagem oral e abordagem à escrita.	
Atividades a realizar - Exploração de rimas e sons das palavras; - Descoberta dos significados das palavras novas através do diálogo com as crianças e recorrendo ao uso de gravuras; - Leitura diária à criança e diálogo sobre o que foi lido; - Divisão silábica pronunciando pausadamente palavras novas (acompanhar com palmas ou outros sons); - Construção de cartazes com as palavras novas de forma a que as crianças as possam identificar e reproduzir graficamente. - Continuação do incentivo à família para que leiam às crianças; - Promoção de trocas escritas com as famílias com a participação das crianças.	
Resultado (s) a alcançar - Uma taxa de sucesso de 95% no que se refere a competências desenvolvidas pelas crianças na área do “Desenvolvimento da linguagem e abordagem à escrita”.	
Fatores críticos de sucesso Forte motivação, articulação e partilha de materiais/ estratégias deste grupo de docentes e muito boa relação/participação da família.	Data de início dezembro de 2014.
Constrangimentos Dificuldades das crianças ao nível da articulação da fala e poucas horas do apoio da terapeuta.	Data de conclusão junho de 2015.
Recursos humanos envolvidos -Educadoras, crianças e a sua família; Assistentes operacionais.	Custos estimados - Aquisição de livros (já incluídos no orçamento previsto para a Educação Pré-escolar);
Revisão e avaliação da ação - Nos finais de período letivo	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º2

Educação Pré-Escolar

Designação da Ação de Melhoria

Melhoria dos resultados escolares:

- **Articulação (continuidade) entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo – Português.**

Coordenador da Ação

- Educadora Margarida Vaz Pinto
- Coordenadora da educação pré-escolar;
- Representante/ da área disciplinar de Português do 1º Ciclo/Coordenador do 1.º Ciclo.

Equipa operacional

- Educadoras de infância;
- Docentes do 1.º ciclo.

Critério dominante da CAF

Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação):

Medidas de perceção:

- Indicadores dos resultados escolares:
.Taxa de sucesso.

Descrição da ação de melhoria:

- Continuidade da realização das reuniões de articulação entre a Educação Pré-Escolar, o 1º ciclo com o objetivo de transmitir informações acerca do processo de ensino aprendizagem dos alunos:
- Competências adquiridas;
- Aproveitamento;
- Potencialidades e dificuldades de aprendizagem;
- Aperfeiçoamento das práticas pedagógicas.

Objetivo(s) da ação de melhoria:

- Estimular a leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, escrita...).

Atividades a realizar:

- Reuniões de articulação entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo;
Continuar a investir em:
- Sessões de leitura orientada direcionada aos alunos;
- Leitura sem vínculos/leitura por prazer, complementada com atividades expressivas inovadoras, de acordo com os interesses das crianças/alunos.

Resultado(s) a alcançar:

- Estimular o gosto pela leitura;
- Melhorar os níveis de literacia;
- Melhorar os resultados escolares.

Fatores críticos de sucesso:

- Estimular a oracia;
- Melhorar os níveis de literacia.

Data de início: reuniões no final do 1.º período/ Conselho de Docentes.

Constrangimentos:

- Fatores ambientais (familiares, sociais, culturais...).

Data de conclusão:

Reuniões no fim do ano letivo/Conselho de Docentes.

Recursos humanos envolvidos:

- Pessoal Docente;
- PND, Alunos;
- Encarregados de Educação, Pais.

Custos estimados:

Não se aplica.

Revisão e avaliação da ação:

- Planificações;
- Reuniões (atas).

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 3
Educação Pré- Escolar

Designação da Ação de Melhoria

Melhoria dos resultados escolares:

- **Articulação (continuidade) entre Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo – Matemática.**

Coordenador/es da Ação

- Educadora Margarida Vaz Pinto
- Coordenadora da Educação Pré-escolar;
Coordenador do Departamento de matemática e Ciências experimentais
- Coordenador da área disciplinar de Matemática do 1.º Ciclo/Coordenador do 1.º Ciclo.

Equipa operacional

- Educadores de infância;
- Docentes do 1.º Ciclo.

Critério dominante da CAF

Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação):

Medidas de perceção:

- Indicadores dos resultados escolares:
.Taxa de sucesso.

Descrição da ação de melhoria

- Continuidade da articulação científica dos conteúdos de Matemática entre a educação pré-escolar e 1.º Ciclo de forma a melhorar o sucesso escolar dos alunos.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Melhorar os resultados escolares;
- Estimular o gosto pela Matemática;
- Reduzir as dificuldades dos alunos na Matemática.

Atividades a realizar

1- Continuidade da realização das reuniões de articulação entre a educação pré-escolar e o 1º Ciclo no sentido de informar os professores relativamente a:

- Competências adquiridas;
- Aproveitamento;
- Potencialidades/dificuldades de aprendizagem;

2- Seleção dos conteúdos com sequencialidade entre os ciclos:

- Aferição da utilização da linguagem dos conteúdos nos diferentes ciclos e respetivo conhecimento da forma como os mesmos foram abordados na lecionação inicial;
- Reforço através das seguintes atividades/contéudos: manipulação de blocos lógicos e blocos padrão; construção; noção de espaço; lateralidade.

Resultados a Alcançar: Melhorar do sucesso escolar dos alunos.

- Desenvolver melhores competências matemáticas.

Fatores críticos de sucesso

- Forte motivação, articulação e partilha de materiais/estratégias deste grupo de docentes.

Data de início

Reuniões no final do 1.º período/Conselho de Docentes.

Constrangimentos

- Fatores ambientais (familiares, sociais, culturais).

Data de conclusão

Reuniões no fim do ano letivo / Conselho de Docentes.

Recursos humanos envolvidos

Educadores, Professores do 1º ciclo, alunos

Custos estimados

Sem custos previstos.

Revisão e avaliação da ação

- Reuniões (atas);
- Planificações.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 4

Designação da Ação de Melhoria Melhoria dos resultados escolares: - Articulação entre os 1.ºe 2.º ciclos – Matemática (continuidade).	
Coordenador da Ação - Direção do Agrupamento; - Coordenadora do Departamento de Matemática/Ciências Naturais; - Coordenador da área disciplinar de Matemática do 1.º ciclo; - Professores que lecionam o 4.º Ano.	Equipa operacional - Todos os docentes de Matemática do 1º e 2º
Critério dominante da CAF Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação): - Medidas de perceção; - Indicadores dos resultados escolares: Taxa de sucesso.	
Descrição da ação de melhoria - Continuidade da articulação científica dos conteúdos de Matemática entre o 1º e 2º Ciclos de forma a melhorar o sucesso escolar dos alunos	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Melhorar os resultados escolares; - Estimular o gosto pela Matemática; - Reduzir as dificuldades dos alunos na disciplina de Matemática.	
Atividades a realizar - Continuidade da realização das reuniões de articulação entre 1.ºe 2.º ciclos no sentido de informar os professores relativamente a: - Competências adquiridas; - Comportamento; - Aproveitamento; - Potencialidades/dificuldades de aprendizagem; - Seleção dos conteúdos com sequencialidade entre os ciclos: - Aferição da utilização da linguagem dos conteúdos nos diferentes ciclos e respetivo conhecimento da forma como os mesmos foram abordados na lecionação inicial; - Interpretação efetiva dos enunciados, sempre que possível, recorrendo a diversas ferramentas, tais como esquemas, manipulação de materiais e disciplina de português para atividades conjuntas no respeitante à leitura e interpretação de enunciados.	
Resultado (s) a alcançar - Melhorar do sucesso escolar dos alunos; - Desenvolver melhores competências matemáticas; - Promover a troca de experiencias a nível pedagógico entre os docentes no ensino da matemática.	
Fatores críticos de sucesso - Grupos de Aprendizagem de Desenvolvimento Diferenciado no 2.º ciclo; - Pessoal docente pertencente ao quadro de escola	Data de início setembro de 2014.
Constrangimentos - Fatores ambientais (familiares, sociais, culturais...); - Resistência à mudança.	Data de conclusão Reuniões no fim e início do ano letivo

Recursos humanos envolvidos - Professores do 1ºe 2º (representantes de matemática de ambos os ciclos e professores do 5ºano); - Alunos.	Custos estimados - Sem custos previstos.
Revisão e avaliação da ação Reuniões (atas); Planificações.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 5

Designação da Ação de Melhoria

Melhoria dos resultados escolares:

- **Articulação (continuidade) da disciplina de Matemática entre o 2º e 3º Ciclos.**

Coordenador/es da Ação

- Direção do Agrupamento;
- Coordenadora do Departamento de Matemática/Ciências da Natureza;
- Representante da área disciplinar de Matemática do 3º Ciclo;
- Professores que lecionam Matemática do 7º Ano;

Equipa operacional

- Todos os docentes de Matemática do 2.º e 3º ciclos.

Crítério dominante da CAF

Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação):

- Medidas de perceção;
- Indicadores dos resultados escolares: Taxa de sucesso.

Descrição da ação de melhoria

- Continuidade da articulação científica dos conteúdos de Matemática entre os 2.º e 3.º Ciclos de forma a melhorar o sucesso escolar dos alunos.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Melhorar os resultados escolares;
- Estimular o gosto pela Matemática;
- Reduzir as dificuldades dos alunos na Matemática.

Atividades a realizar

- Continuidade da realização das reuniões de articulação entre 2º e 3º ciclos no sentido de informar os professores relativamente a:
- Competências adquiridas;
- Comportamento;
- Aproveitamento;
- Potencialidades/dificuldades de aprendizagem;
- Seleção dos conteúdos com sequencialidade entre os ciclos;
- Aferição da utilização da linguagem dos conteúdos nos diferentes ciclos e respetivo conhecimento da forma como os mesmos foram abordados na lecionação inicial;
- Interpretação efetiva dos enunciados, sempre que possível, recorrendo a diversas ferramentas, tais como: esquemas, manipulação de materiais
- Promover a troca de experiências pedagógicas.

Resultado (s) a alcançar

- Melhorar do sucesso escolar dos alunos;
- Desenvolver melhores competências matemáticas.

Fatores críticos de sucesso

- Grupos de Aprendizagem de Desenvolvimento Diferenciado no 2.º ciclo;
- Pessoal docente pertencente ao quadro de escola.

Data de início

setembro de 2014.

Constrangimentos

- Fatores ambientais (familiares, sociais, culturais...);
- Resistência à mudança.

Data de conclusão

Reuniões no fim e início do ano letivo.

Recursos humanos envolvidos

- Professores do 2º e 3.º anos (representantes do Departamento de Matemática de ambos os ciclos e professores que lecionaram o 6ºano)
- Alunos.

Custos estimados

- Sem custos previstos.

Revisão e avaliação da ação

- Reuniões (atas);
- Planificações.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 6

Designação da Ação de Melhoria Melhoria dos Resultados Escolares: - Articulação entre os 1.º e 2.º ciclos –Português.	
Coordenador/es da Ação - Departamento de Línguas; - Representante da área disciplinar de Português do 1º Ciclo.	Equipa operacional - Docentes dos 1.º e 2.º ciclos de Português.
Critério dominante da CAF Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação): Medidas de perceção: - Indicadores dos resultados escolares: Taxa de sucesso.	
Descrição da ação de melhoria - Continuidade da realização das reuniões de articulação entre os 1.º e 2.º ciclos com o objetivo de transmitir informações acerca do processo de ensino aprendizagem dos alunos: - competências adquiridas; - comportamento; - aproveitamento; - potencialidades e dificuldades de aprendizagem; - Aperfeiçoamento das práticas pedagógicas.	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Melhorar os resultados escolares; - Desenvolver competências na área disciplinar de Português: desenvolvimento linguístico; a decifração entre o aprendiz de leitor e o professor; por onde começar a ler e a escrever; compreensão da leitura; a dimensão textual... - Estimular o gosto pela leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, expressão oral, escrita...).	
Atividades a realizar - Continuidade da realização das reuniões de articulação entre os 1.º e 2.º ciclos; - Aperfeiçoamento das práticas pedagógicas. - Sessões de leitura orientada direcionada aos alunos 1.º Ciclo (seleção de uma obra – “A Árvore Generosa” de Shel Silverstein); - Usar técnicas de leitura para aperfeiçoar a mesma {Ler em silêncio, em voz alta; marcar palavras-chave; elaborar resumos, preencher fichas de leitura; reflexão sobre o título; distinção entre as ideias principais e as acessórias; estabelecer relações gramaticais; usar as questões (Onde? Quando? Quem?...)}...	
Resultado (s) a alcançar - Melhorar a compreensão e a retenção do que se lê (ler e reler o/s texto/s, estar concentrado/a, refletir, analisar, interpretar, fazer juízo crítico); - Partilhar, aconselhar, discutir, descobrir, reconhecer, contar... - <i>Formar</i> leitores e depois redatores: saber organizar as ideias, usar as regras de concordância gramatical, lexical, frásica, temporal... (haver sequência de acontecimentos de modo a que a mensagem a transmitir seja clara e coerente...).	
Fatores críticos de sucesso - Melhorar os níveis de literacia; - Realizar tarefas ligadas às componentes da planificação, textualização e revisão; - Criação de atividades de escrita (quem escreve, para quem escreve, sobre o que escreve, com que objetivos, como escreve {instrumentos de escrita utilizados}, em que meios ou suporte permanecerá o texto produzido, que resposta	Data de início 1.º Período letivo

pode obter). - Ser-se curioso...	
Constrangimentos - Fatores ambientais (familiares, sociais, culturais...); - Diversidade e complexidade da maturação cognitiva e nível de desenvolvimento linguístico à entrada no 1º ciclo...	Data de conclusão julho de 2015
Recursos humanos envolvidos - Pessoal Docente; - Alunos; - Encarregados de Educação, Pais.	Custos estimados Não se aplica.
Revisão e avaliação da ação - Planificações; - Reuniões (atas).	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 7

Designação da Ação de Melhoria

Melhoria dos Resultados Escolares:

-Melhoria do níveis de Literacia no 1.º Ciclo - Português- Clube de Leitura

Coordenador/es da Ação

- Departamento de Línguas;
- Representante da área disciplinar de Português do 1º Ciclo.

Equipa operacional

- Docentes dos 1.º ciclos.

Critério dominante da CAF

Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação):

Medidas de perceção:

- Indicadores dos resultados escolares: Taxa de sucesso.

Descrição da ação de melhoria

- Clube de leitura – 1.º ciclo

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Apresentar o/s livro/s.
- Partilhar a leitura e a escrita.
- Estimular a leitura para desenvolver as outras competências (compreensão oral, expressão oral, escrita...);
- Inculcar a importância de saber ler, interpretar e compreender o que está escrito;
- Extrair a informação contida nos textos escritos para melhor compreender a mensagem...
- Ler histórias para usufruir do prazer da leitura; para conhecimento do tema da obra em estudo; para obter informação; aumentar o vocabulário linguístico...

Atividades a realizar

- Apresentar o livro;
- Trabalhar o Título;
- Leitura partilhada;
- Saber qual o assunto retratado;
- Descobrir a categoria das personagens: reais, históricas, ficcionais/fictícias;
- Reconhecer o/s protagonista/s como a/s personagem /ens mais importante/s da obra.
- Descrever o/s espaço/s onde se desenrola a ação e a sua importância na/s obra/s.
- Desenhar elementos da obra (casas, paisagens, frutos...).

Resultado (s) a alcançar

- Aquisição de leitura expressiva;
- Partilha de experiências de leitura da mesma obra;
- Troca de ideias suscitadas pela leitura de uma obra;
- Apresentação de registos escritos sobre a/s obra/s lida/s;
- Dramatização da história...
- Tornarem-se leitores fluentes.

Fatores críticos de sucesso

- Melhorar os níveis de literacia;
- Ler e escrever por prazer;
- Abeirar-nos uns dos outros, em momentos de solidão;
- Partilhar a leitura e a escrita para saborear a leitura neste tempo tão acelerado.

Data de início

1.º Período letivo.

Constrangimentos

- Não foi possível desenvolver esta atividade com todos os alunos, em todas as escolas, por um lado era aplicada aos alunos do 1º e 2º anos, nos momentos em que os do 3º e 4º anos assistiam

Data de conclusão

3.º Período letivo.

às aulas de inglês, por outro lado falta de recursos humanos.	
Recursos humanos envolvidos - Pessoal Docente; - Alunos;	Custos estimados Não se aplica.
Revisão e avaliação da ação - Planificações; - Relatórios; - Reuniões (atas).	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 8

Designação da Ação de Melhoria

- **Articulação (continuidade) entre 2º e 3º ciclos – Português**

Coordenador/es da Ação

- Departamento de Línguas.
- Docentes de Português do 3º Ciclo

Equipa operacional

- Docentes dos 2º e 3º Ciclos

Critério dominante da CAF

- **Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação):**

Medidas de perceção:

- **Indicadores dos resultados escolares: Taxa de sucesso**

Descrição da ação de melhoria

- Continuidade da realização das reuniões de articulação entre o 2º e o 3º ciclos, no início do ano letivo (e sempre que se afigurar necessário, ou por solicitação de um ou de outro ciclos), com o objetivo de transmitir informações acerca do desempenho dos alunos e do processo de ensino e de aprendizagem:

- desempenho;
- aproveitamento;
- comportamento;
- potencialidades e dificuldades de aprendizagem;
- aperfeiçoamento das práticas pedagógicas;
- outros.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Melhorar os resultados escolares;
- Estimular o gosto pela leitura e por leituras e criar / fidelizar leitores;
- Potenciar o desenvolvimento de competências em todos os domínios (oralidade, leitura, escrita, educação literária, gramática).

Atividades a realizar

- Reuniões de articulação entre o 2º e o 3º Ciclos.
- Reforço de leitura de textos e obras de cariz literário e outros.

Resultado (s) a alcançar

- Melhores resultados escolares;
- Melhores níveis de literacia;
- Melhores leitores e leitores mais felizes;
- Cultura geral.

Fatores críticos de sucesso

- Estimular a oracia;
- Melhorar os níveis de literacia.

Data de início

Início do ano letivo (setembro, 2014)

Constrangimentos

- Fatores ambientais (familiares, sociais, culturais, económicos...);
- Escassez de tempo.

Data de conclusão

julho 2015

Recursos humanos envolvidos

- Pessoal Docente;
- Alunos;
- Pais e Encarregados de Educação.

Custos estimados

- Não se aplica.

Revisão e avaliação da ação

- Planificações;
- Reuniões (atas).

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 9

Designação da Ação de Melhoria

- **Melhoria dos resultados escolares:**

Promoção da atividade experimental no 1.º Ciclo – Educação ambiental – “Laboratório da Vida” – atividades previstas no PAA/Contrato de Autonomia do AEV.

Coordenador/es da Ação

- Representante de Ciências Experimentais:
Professora de Ciências Naturais - Paula Manuela Tavares.

Equipa operacional

- Coordenadora da Ação – professora Paula Manuela Tavares
Professora Ana Teresa Santos
Professora Fátima Rocha

Critério dominante da CAF

Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação):

Medidas de perceção:

- Indicadores dos resultados escolares: taxa de sucesso.

Descrição da ação de melhoria

- Interação dos alunos num laboratório – identificando, utilizando o material e reagentes existentes.
- Realização de algumas atividades experimentais com a orientação do professor.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Conhecer um laboratório de ciências e o seu equipamento;
- Promover a atividade experimental no 1.º Ciclo;
- Reconhecer a grande importância do cientista;
- Identificar o material de laboratório;
- Reconhecer o papel importante das regras de segurança;
- Conhecer o método científico;
- Sensibilizar para a importância das atividades experimentais;
- Fomentar o gosto pelas Ciências e pelas atividades experimentais;
- Manipular materiais de laboratório.

Atividades a realizar

- Experiências simples com vários reagentes e materiais do dia-a-dia;
- Observações ao microscópio;
- Realização de atividades Experimentais: Flutuação em líquidos, reações químicas, germinação, propriedades da água e do ar.

Resultado (s) a alcançar

Melhorar as competências dos alunos do 3º e 4º anos ao nível das Ciências experimentais e da manipulação dos materiais de laboratório.

Fatores críticos de sucesso

- Sensibilização dos alunos para a importância das atividades experimentais/laboratoriais;
- Gosto dos alunos pelas ciências.

Data de início

setembro de 2014

Constrangimentos

Data de conclusão

junho de 2015

Recursos humanos envolvidos

- Pessoal Docente;
- PND;
- Alunos-

Custos estimados

-Materiais para as experiências

Revisão e avaliação da ação

- Nos finais dos períodos letivos.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 10

Designação da Ação de Melhoria

**- Melhoria dos resultados escolares:
As ferramentas tecnológicas ao serviço da Educação.**

**Coordenador/es da Ação
Direção**

Equipa operacional
Docentes do 1.º e 2.º CEB / Equipa da BE.

Critério dominante da CAF

Resultados orientados para os alunos (Critério 6 – CAF Educação):

Medidas de perceção:

- Indicadores dos resultados escolares;
- Taxa de sucesso.

Descrição da ação de melhoria

- Melhoria dos resultados escolares através da utilização das ferramentas tecnológicas no processo ensino/aprendizagem e como autoformação.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Melhorar os resultados escolares;
- Ensinar a pesquisar através do recurso às tecnologias;
- Diversificar as estratégias de ensino / aprendizagem;
- Promover a literacia tecnológica.

Atividades a realizar

- Ações de sensibilização para a utilização das ferramentas tecnológicas por parte de docentes e discentes;
- Ações de formação no âmbito do utilizador (Destinadas a docentes e discentes);
- Utilização dos computadores nas atividades letivas, em todos os estabelecimentos de ensino do 1.º CEB;
- Fomentar, junto dos docentes, a utilização de plataformas e da página web do AEV.

Resultado (s) a alcançar

- Aumento do n.º de utilizadores das ferramentas tecnológicas;
- Todas as turmas do 1.º CEB utilizarem, em situação de aula, o computador;
- Todos os alunos do 1.º CEB do AEV terem uma sessão para utilizadores do computador.

Fatores críticos de sucesso

- Existência de material informático, nomeadamente, computadores portáteis (Computadores Magalhães) e projetores em todas as salas;
- Possibilidade de realização de formação.

Data de início

setembro de 2015

Constrangimentos

- . Falta de calendário letivo para desenvolver as acções programadas;
- . Inexistência da área de TIC , nos diferentes ciclos;
- . Iliteracia tecnológica de docentes e discentes.

Data de conclusão

junho 2015

Recursos humanos envolvidos

Docentes e discentes.

Custos estimados

Revisão e avaliação da ação

- Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 11

Biblioteca Escolar

Designação da Ação de Melhoria

- Literacia da Informação

Coordenadora da Ação

- Professora bibliotecária.

Equipa operacional

- Professora Bibliotecária e alunos do 5º ano de escolaridade.

Critério dominante do MABE

(Modelo de autoavaliação da BE) no âmbito da Rede de Bibliotecas Escolares.

Descrição da ação de melhoria

- Ação para a aprendizagem, em pesquisa de informação, tendo a *internet* como ferramenta de acesso;
- Aprendizagem para a elaboração de trabalhos;
- Uso das tecnologias digitais e da *Internet* como ferramentas de acesso, produção e comunicação de informação e como recurso de aprendizagem.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Melhorar a articulação curricular e potenciar os recursos da BE e da sala de informática;
- Sensibilizar os alunos para todas as fases de recolha, uso e divulgação da informação;
- Sensibilizar os alunos para a elaboração de trabalhos de uma forma estruturada e colocação de referências bibliográficas segundo as normas APA.

Atividades a realizar

- Pesquisa de informação em material impresso e/ou em formato digital, utilizando o Modelo BIG6;
- Elaboração de trabalhos em *Power Point*;
- Apresentação de alguns trabalhos.

Resultado (s) a alcançar

- Potenciar os recursos existentes na BE e na escola (sala de TIC), elevando os níveis de literacia dos alunos;
- Melhorar a articulação curricular.

Fatores críticos de sucesso

- Poucos recursos informáticos, para utilização individual, na biblioteca;
- Material desatualizado na sala de informática.

Data de início

- Primeira semana de aulas, 1º período.

Constrangimentos

- Material quase obsoleto na sala de TIC.

Data de conclusão

- Última semana de aulas, 1º período.

Recursos humanos envolvidos

- Alunos do 5º ano.

Custos estimados

Revisão e avaliação da ação

- Decorreu dentro do previsto, com sensibilização e atividades favoráveis ao empenho e aplicação dos conhecimentos adquiridos.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 12**Biblioteca Escolar****Designação da Ação de Melhoria**

- **Autonomia financeira para a Biblioteca Escolar**

Coordenadora da Ação

- Professora Bibliotecária;
- Diretora.

Equipa operacional

- Órgão de Gestão;
- Conselho Administrativo.

Critério dominante do MABE

Modelo de autoavaliação da BE, no âmbito da Rede de Bibliotecas Escolares.

Descrição da ação de melhoria

- Diligenciar, junto do órgão de gestão, no sentido de afetar uma verba própria, do orçamento da escola, destinada à aquisição de fundo documental, mobiliário e/ou outros, para a BE.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Autonomia financeira que implique atualização sistemática de recursos;
- Otimização dos recursos.

Atividades a realizar

- Articulação entre os intervenientes.

Resultado (s) a alcançar

- Autonomia financeira.

Fatores críticos de sucesso

Data de início

setembro de 2014.

Constrangimentos

Data de conclusão

julho de 2015.

Recursos humanos envolvidos

- Equipa da Biblioteca e órgão de gestão.

Custos estimados

Revisão e avaliação da ação

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 13**Biblioteca Escolar****Designação da Ação de Melhoria****- Formação de Utilizadores****Coordenador da Ação**

- Professora Bibliotecária.

Equipa operacional

- Docentes titulares e professora bibliotecária;
- Alunos dos 2º e 3º anos de escolaridade da EB1 de Queirã;
- Alunos do 5º ano de escolaridade da EB de Vouzela.

Modelo de avaliação**MABE (Modelo de autoavaliação da BE) no âmbito da Rede de Bibliotecas Escolares.****Descrição da ação de melhoria**

- Reforço de parcerias e articulação de atividades e estratégias;
- Trabalho colaborativo;
- Avaliação.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Conhecimento de algumas regras de biblioteconomia;
- Sensibilização para a utilização de todas as valências da Biblioteca.

Atividades a realizar

- Reuniões com os docentes envolvidos, a professora bibliotecária e a coordenadora inter-concelhia das bibliotecas escolares;
- Apresentação de uma intenção de trabalho colaborativo com vista a uma maior articulação curricular e rentabilização de recursos;
- Planificação de ações concretas de trabalho colaborativo em que prevaleça o fomento de competências (nos alunos) de literacia de informação e literacia científica.

Resultado(s) a alcançar

- Conhecimento e utilização de todas as valências das bibliotecas;
- Aumentar os níveis de literacia dos alunos;
- Melhorar a articulação curricular;
- Potenciar os recursos existentes nas bibliotecas escolares.

Fatores críticos de sucesso

- Cultura de escola a nível de trabalho colaborativo;
- Valorização da biblioteca escolar pela comunidade educativa.

Data de início:

setembro de 2014.

Constrangimentos

- Escassez de tempo dos docentes para planificar atividades em conjunto.

Data de conclusão:

junho de 2015.

Recursos humanos envolvidos

- Docentes e alunos.

Custos estimados

(impressão de guiões de pesquisa para os alunos).

Revisão e avaliação da ação

- Elaboração de questionários, de acordo com os emanados da RBE, que serão aplicados a docentes e alunos.
- Avaliação dos trabalhos produzidos pelos alunos.
- Utilização da biblioteca e dos seus recursos.

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 14

Designação da Ação de Melhoria

- **Melhoria na qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar - implementação de Escola Com Pais**

Coordenador/es da Ação

- Direção AEV;
- Educadora Social;
- Presidente da Direção Associação de Pais;
- CFAECDL;
- Município (parceria);
- Centro de Saúde.

Equipa operacional

- AEV;
- agevc- agrupamento de escola de Vouzela e campia;
- Município → Gabinete da Educação e da Rede Social;
- Formadores internos e externos;
- Associação de Pais;
- Pais e encarregados de educação;
- Pais em Rede;
- CFAE;
- Educadora Social;
- CPCJ

Critério dominante da CAF

Estratégia e Planeamento (Critério 2- CAF (Educação) - Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGEC

Descrição da ação de melhoria

- Elaboração, divulgação e implementação de um plano de sessões para pais e encarregados de educação, tendo em conta as suas necessidades. Pretende-se que este plano seja planeado e concretizado em articulação com os parceiros acima indicados.

Objetivo (s) da ação de melhoria

Através da elaboração e implementação do projeto “Escola com Pais- Pais Participem Comigo” destinados aos Encarregados de educação em parceria com o Centro de Formação Associação de Escolas de Castro Daire/Lafões; Educadora Social, Psicólogo e Terapeuta da Fala do Agrupamento de Escolas Vouzela; Município de Vouzela, através da Rede Social e Gabinete da Educação; Centro de Saúde; Pais em Rede:

- Desenvolver a relação escola – família, ou seja tentar uma aproximação da escola à família, unindo os agentes educativos em prol duma melhor e mais completa educação para os seus filhos e educandos;
- Promover uma participação mais ativa dos pais na vida escolar dos alunos deste agrupamento
- Criar competências parentais nos pais/encarregados de educação.
- Responsabilizar os pais/encarregados de educação pelo cumprimento dos seus deveres parentais

Atividades a realizar

Ações para pais com as seguintes temáticas:

- Família e Educação;
- Educação e desenvolvimento pessoal;
- Estudo do comportamento (DIZ-ME QUEM ÉS!)
Problemas de comportamento - distúrbio de oposição; hiperatividade; distúrbio anti-social (delinquência pré-delinquência);
Tipos de comportamento;

<ul style="list-style-type: none"> - Disciplina /Regras; - Comunicação; Tipos de comunicação; - Gestão doméstica; Economia doméstica; gestão do tempo, cuidados básicos de saúde (higiene, alimentação); - Construção de um livro por parte do encarregado de educação e seu educando “ A minha escola é assim e a tua, pai/mãe, como era? 	
<p>Resultado (s) a alcançar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participação/articulação ativa e assídua dos pais/ encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos, no sentido de avaliar e resolver/minimizar eventuais problemas; - Colaboração em projetos; - Promoção da informação junto dos pais/encarregados de educação. 	
<p>Fatores críticos de sucesso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Predisposição dos pais/encarregados de educação na participação nas formações e nos projetos; - Débil cultura de participação nas estruturas educativas; - Compatibilidade de horário. 	<p>Data de início</p> <p>-fevereiro 2015</p>
<p>Constrangimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desinteresse/desmotivação pela formação pessoal; - Resistência à mudança. 	<p>Data de conclusão</p> <p>Fim do ano letivo – julho 2015</p>
<p>Recursos humanos envolvidos</p> <ul style="list-style-type: none"> - AEV; - Município → Gabinete da Educação e Rede Social; - Formadores; - Técnicos - Centro de Saúde; - Aegvc; - Associação de Pais- Enc. de educação; - Educadora social; - Pais. 	<p>Custos estimados</p> <p>Sem custos previstos.</p>
<p>Revisão e avaliação da ação</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM. 	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 15

Designação da Ação de Melhoria

- Melhoria na qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar - implementação de um Plano de Formação.

Coordenador/es da Ação

- Direção;
- Presidente da Direção Associação de Pais;
- CFAECDL;
- Município (parceria);
- ASSOL;
- Centro de Saúde.

Equipa operacional

- AEV;
- agevc- agrupamento de escola de Vouzela e campia;
- Município → Gabinete da Educação e da Rede Social;
- Formadores internos e externos;
- Associação de Pais;
- Pais e encarregados de educação;
- Pais em Rede;
- CFAE;
- Educadora Social;
- CPCJ.

Critério dominante da CAF

Estratégia e Planeamento (Critério 2- CAF (Educação) - Área a melhorar identificada na Avaliação Externa – IGEC

Descrição da ação de melhoria

- Elaboração, divulgação e implementação de um plano de formação para pais e encarregados de educação, tendo em conta as suas necessidades. Pretende-se que este plano seja planeado e concretizado em articulação com os parceiros acima indicados.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Melhorar a qualidade e eficácia da participação dos pais e encarregados de educação através da elaboração e implementação de um Plano de Formação para os mesmos, em parceria com o Centro de Formação Associação de Escolas de Castro Daire/Lafões; Educadora Social do Agrupamento de Escolas Vouzela; Município de Vouzela, através da Rede Social e Gabinete da Educação; ASSOL; Centro de Saúde; Pais em Rede;
- Integrar os pais na vida escolar dos seus educandos;
- Criar competências parentais nos pais/encarregados de educação;
- Responsabilizar os pais/encarregados de educação pelo cumprimento dos seus deveres parentais.

Atividades a realizar

Formação para pais com as seguintes temáticas:

- Início do ano letivo – Gabinete de Educação e Rede Social: Saúde oral.
- “Ser pais hoje! Desafios da Parentalidade Positiva”- Seminário ao cargo da CPCJ de Vouzela;
- Conferência ao cargo da Associação de Pais: “ Os nossos filhos: Como ajudá-los a aprender?” Em colaboração com o AEV; agevc- Agrupamento de Escolas de Vouzela e Campia; Centro de Formação Associação de Escolas Castro Daire/Lafões- ação destinada aos pais e encarregados de educação;
- Mês da Prevenção dos Maus Tratos na Infância. Campanha de sensibilização ao cargo da CPCJ de Vouzela.
- Colóquio ao cargo da Educadora Social (Dia do Encarregado de Educação) “As Competências Parentais e as Emoções das Crianças” Em colaboração com o AEV; Centro de Formação

Associação de Escolas Castro Daire/Lafões -ação destinada aos pais e encarregados de educação.	
Resultado (s) a alcançar - Participação/articulação ativa e assídua dos pais/ encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos, no sentido de avaliar e resolver/minimizar eventuais problemas; - Colaboração em projetos; - Promoção da informação junto dos pais/encarregados de educação.	
Fatores críticos de sucesso - Predisposição dos pais/encarregados de educação na participação nas formações e nos projetos; - Débil cultura de participação nas estruturas educativas. - compatibilidade de horário	Data de início setembro de 2014
Constrangimentos - Desinteresse/desmotivação pela formação pessoal; - Resistência à mudança.	Data de conclusão Fim do ano letivo – julho 2015
Recursos humanos envolvidos - AEV; - Município → Gabinete da Educação e Rede Social; - Formadores; - Técnicos da ASSOL, Centro de Saúde; - aegvc; - Associação de Pais- enc. de educação; - Educadora social; - Pais.	Custos estimados Sem custos previstos.
Revisão e avaliação da ação - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 16 A

Designação da Ação de Melhoria	
- Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços - Escola sede: Secretaria	
Coordenador da Ação	Equipa operacional
- Direção.	- Chefe dos Serviços de Administração Escolar; - Assistentes Técnicos;
Critério dominante da CAF	
Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.	
Descrição da ação de melhoria	
Melhoria dos Serviços do AEV – Sede- Secretaria:	
- Atendimento (horário, organização do serviço);	
- Qualidade do serviço prestado (grau de satisfação geral com o serviço prestado).	
Objetivo(s) da ação de melhoria	
- Melhorar a qualidade da prestação de serviços e seu funcionamento global (alargamento do horário, facilitando o acesso aos serviços);	
- Demonstrar mais receptividade à mudança;	
- Potenciar a articulação com o chefe dos serviços e seus pares;	
- Reunir periodicamente (chefe/assistentes técnicos (pelo menos duas vezes trimestre);	
- Promover a formação contínua.	
Atividades a realizar	
- Flexibilização do horário de funcionamento (horário contínuo), em função do número de Assistentes Técnicos;	
- Reuniões periódicas entre chefe/assistentes técnicos (pelo menos duas vezes trimestre);	
- Capacitação de competências dos assistentes como técnicos generalistas, de modo a dar resposta às solicitações de diferentes teores, por parte dos utentes;	
- Promoção da formação contínua/atualização profissional em áreas deficitárias dos Assistentes Técnicos – CFAE.	
- Informatização dos cartões eletrónicos.	
Resultado(s) a alcançar	
- Satisfazer as exigências dos utentes, dentro do possível, mantendo o princípio da cidadania e da razoabilidade.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início: janeiro 2015
- Criatividade;	
- Gerir conflitos;	
- Aumentar o grau de autonomia na execução de diferentes ações.	
Constrangimentos	Data de conclusão: julho de 2015
- A debilidade de acesso da frequência de determinadas ações de formação;	
- Débil cultura de leitura de documentos técnicos, investigação, conhecimento de legislação.	
Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
- Direção/subdiretor;	
- Assistentes Técnicos;	Sistema de Cartão Eletrónico
- Chefe dos serviços de Administração Escolar;	
- CFAE.	
Revisão e avaliação da ação	
- Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA N.º 16B

Designação da Ação de Melhoria - Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços - Escola sede: Bar/Bufete	
Coordenador da Ação - Direção.	Equipa operacional - Assistente Operacional do Bar/Bufete; - Responsável pelos ASE; - Subdiretor;
Critério dominante da CAF Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.	
Descrição da ação de melhoria Melhoria dos Serviços do AEV – Sede- Bar/Bufete: - Instalações; - Atendimento; - Qualidade do serviço prestado; - Grau de satisfação geral com o serviço prestado.	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Melhorar a qualidade da prestação de serviços e seu funcionamento global (alargamento do horário, facilitando o acesso aos serviços, apresentação do espaço; informatização do meio de pagamento/Cartão eletrónico; relação qualidade/preço – produtos saudáveis); - Demonstrar mais recetividade à mudança.	
Atividades a realizar - Alargamento do horário de atendimento; - Melhoria da apresentação dos funcionários: uso de uniforme do AEV, cumprimento das regras de boa apresentação, mediante a legislação em vigor (continuidade); - Colaboração e disponibilidade do Assistente operacional no atendimento, revelando continuidade na recetividade à mudança; - Organização do espaço de modo a mantê-lo mais atrativo, confortável; - Disponibilização de produtos variados e saudáveis, promovendo a combinação dos mesmos; - Promoções; - Continuidade da redução de preços dos produtos que estão à venda; - Instalação do sistema de pagamento através do cartão eletrónico.	
Resultado(s) a alcançar - Melhoria do serviço prestado e consequentemente aumento do grau de satisfação geral com o serviço prestado.	
Fatores críticos de sucesso - Gerir conflitos interpessoais; - Orçamento disponibilizado pela Tutela.	Data de início: janeiro 2015
Constrangimentos - Espaço reduzido; - Orçamento disponibilizado pela tutela para aquisição do cartão eletrónico.	Data de conclusão: julho de 2015
Recursos humanos envolvidos - Direção; - Técnico responsável pelo ASE; - Assistente Operacional do Bar/Bufete.	Custos estimados Sistema de Cartão Eletrónico
Revisão e avaliação da ação - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 16C

Designação da Ação de Melhoria Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços - Escola sede: Entrada/Portaria	
Coordenador da Ação - Direção.	Equipa operacional - Assistentes operacionais; - Coordenador dos Assistentes Operacionais.
Critério dominante da CAF Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.	
Descrição da ação de melhoria Melhoria dos Serviços do AEV – Sede- Entrada/Portaria: - Grau de satisfação geral com o serviço prestado; - Serviço de limpeza; - Instalações: (Conforto/Apresentação do espaço); - Atendimento (Simpatia, procura de informação, tempo de resposta às solicitações).	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Melhorar a qualidade da prestação de serviços e seu funcionamento global (brio na apresentação do espaço; informatização das entradas e saídas dos alunos /Cartão eletrónico); - Demonstrar mais recetividade à mudança; - Fomentar as interrelações pessoais e profissionais (formação); - Prestar informações adequadas às diferentes solicitações.	
Atividades a realizar - Limpeza e arrumação do espaço (continuidade); - Utilização, no espaço da portaria, de um computador com acesso à internet onde o assistente operacional tem acesso, na página Web do Agrupamento, às informações necessárias e atualizadas (Horários das turmas e de atendimento aos encarregados de educação; Horário de reuniões, na escola e de ações de formação promovidas pelo CFCDL...); - Informatização das entradas e saídas dos alunos /cartão eletrónico); - Formação Contínua dos assistentes operacionais adstritos a este serviço.	
Resultado (s) a alcançar - Aumentar o grau de satisfação dos utentes deste espaço, principalmente na precisão da informação e controlo das entradas e saídas dos alunos.	
Fatores críticos de sucesso - Existência de equipamento informático; - Formação de um assistente operacional em TIC.	Data de início: janeiro 2015
Constrangimentos - Custo do Cartão Eletrónico; - Falta de formação de outros assistentes operacionais adstritos a este serviço; - Resistência à mudança.	Data de conclusão: julho de 2015
Recursos humanos envolvidos - Direção; - Subdiretor; - Coordenador dos Assistentes Operacionais; - Assistentes operacionais.	Custos estimados Sistema de Cartão Eletrónico
Revisão e avaliação da ação - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 16D

Designação da Ação de Melhoria Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços - Escola sede: Papelaria/Reprografia – Receção/Telefone	
Coordenador da Ação - Direção.	Equipa operacional - Assistentes operacionais; - Coordenador dos Assistentes Operacionais.
Critério dominante da CAF Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.	
Descrição da ação de melhoria Melhoria dos Serviços do AEV – Sede- Papelaria/Reprografia – Receção/Telefone: - Grau de satisfação geral com o serviço prestado; - Instalações: (Conforto/Apresentação do espaço/limpeza/acessibilidade); - Atendimento (Simpatia, horário, procura de informação, tempo de resposta às solicitações).	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Melhorar a qualidade da prestação de serviços e seu funcionamento global (brio na apresentação do espaço; informatização das vendas/Cartão eletrónico); - Demonstrar mais recetividade à mudança; - Fomentar as interrelações pessoais e profissionais (formação); - Prestar informações adequadas às diferentes solicitações; - Reduzir as saídas do local de trabalho do assistente operacional – tempo de espera.	
Atividades a realizar - Redução dos preços dos produtos vendidos (Continuidade); - Informatização das vendas/Cartão eletrónico; - Limpeza, asseio e arrumação do espaço (continuidade); - Alargamento do horário de funcionamento (horário contínuo); - Formação contínua do assistente operacional destacado para este serviço (técnicas de atendimento ao público...).	
Resultado(s) a alcançar - Aumentar o grau de satisfação dos utentes deste espaço, principalmente na precisão da informação e controlo das entradas e saídas dos alunos. - Melhoria de desempenho do PND e conseqüentemente dos serviços (alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares).	
Fatores críticos de sucesso - Abertura das 8h às 17h, ininterruptamente. - Material diversificado.	Data de início: janeiro 2015
Constrangimentos - Falta de financiamento para o cartão eletrónico; - Falta de formação de outros assistentes operacionais adstritos a este serviço; - Resistência à mudança; - A não permanência contínua do assistente operacional.	Data de conclusão: julho 2015
Recursos humanos envolvidos: - PND; - Subdiretor; - Coordenador dos Assistentes Operacionais.	Custos estimados: Sistema de Cartão Eletrónico
Revisão e avaliação da ação: - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 16E

Designação da Ação de Melhoria

Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços - Escola sede: Refeitório

Coordenador da Ação

- Direção.

Equipa operacional

- Assistentes operacionais - Refeitório e Papelaria; Assistente Técnico responsável pelo ASE;
- Coordenador dos Assistentes Operacionais.

Critério dominante da CAF

Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.

Descrição da ação de melhoria

Melhoria dos Serviços do AEV – Sede- Refeitório:

- Grau de satisfação do serviço prestado geral: Temperatura dos alimentos, confeção dos alimentos, Quantidade servida, Variedade da ementa
- Instalações: (Conforto/Apresentação do espaço/apresentação do funcionário/limpeza/acessibilidade);
- Atendimento (Simpatia, horário, procura de informação, tempo de espera);
- Senhas: facilidade de Aquisição.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Melhorar a qualidade da prestação de serviços e seu funcionamento global (brio na apresentação do espaço);
- Informatizar o serviço/cartão eletrónico;
- Demonstrar mais recetividade à mudança;
- Fomentar as interrelações pessoais e profissionais (formação);
- Sensibilizar os alunos nas aulas de Formação Cívica, para comportamentos assertivos (saber estar, esperar pela sua vez na fila do Refeitório).

Atividades a realizar

- Alteração da disposição do mobiliário (continuidade);
- Execução de tarefas de acordo com as normas exigidas;
- Continuação da aplicação de regras de higiene;
- Aquisição de senhas semanais (continuidade);
- Formação contínua dos assistentes operacionais destacados para este serviço (técnicas de atendimento ao público...;
- Criação de um espaço, no refeitório, para os almoços do pessoal docente e Não Docente;
- Vigilância permanente, pelos assistentes operacionais, no interior/ exterior do refeitório;
- Melhoria de desempenho do PND e conseqüentemente dos serviços (alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares);
- Informatização das vendas/cartão eletrónico;
- Cumprimento das regras comportamentais apreendidas nas aulas de Formação Cívica.

Resultado(s) a alcançar

- Aumento o grau de satisfação dos clientes deste espaço.
- Melhoria de desempenho do PND e conseqüentemente dos serviços (alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares).

Fatores críticos de sucesso

- Assistentes operacionais - Refeitório e Papelaria; Assistente Técnico responsável pelo

Data de início:

janeiro 2015

ASE.	
Constrangimentos - Falta de financiamento para o cartão eletrónico; - Falta de formação de outros assistentes operacionais adstritos a este serviço; - Resistência à mudança;	Data de conclusão: julho de 2015
Recursos humanos envolvidos - Direção; - Assistentes operacionais - Refeitório e Papelaria; Assistente Técnico responsável pelo ASE; - Coordenador dos Assistentes Operacionais.	Custos estimados Sistema de Cartão Eletrónico
Revisão e avaliação da ação - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 16F

Designação da Ação de Melhoria Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços Escola sede: Blocos/Pisos	
Coordenador da Ação - Direção.	Equipa operacional - Assistentes operacionais; - Coordenador dos Assistentes Operacionais; - Direção.
Critério dominante da CAF Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.	
Descrição da ação de melhoria Melhoria dos Serviços do AEV – Sede- Blocos/Pisos: - Atendimento (simpatia, disponibilidade, rapidez); - Qualidade do serviço prestado (tempo de resposta às solicitações, presença dos Assistentes Operacionais no blocos de aulas/pisos). - Grau de satisfação geral com o serviço prestado.	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Melhorar a qualidade da prestação de serviços e seu funcionamento global: manutenção do asseio/limpeza do espaço (brio na apresentação do espaço); - Melhorar o desempenho do PND (alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares); - Demonstrar mais recetividade à mudança; - Fomentar as interrelações pessoais e profissionais (formação); - Sensibilizar os alunos nas aulas de Formação Cívica, para comportamentos assertivos; - Informatizar o serviço/cartão eletrónico.	
Atividades a realizar - Melhoria de desempenho do PND e conseqüentemente dos serviços (higiene, asseio dos espaços, alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares – Formação contínua; ação do Coordenador dos Assistentes Operacionais; - Distribuição de Assistentes Operacionais (se possível) de forma a assegurar o serviço em cada bloco/piso; - Instalação de sensores elétricos nos corredores da EB2 do AEV (redução dos custos de energia); - Requalificação do átrio de entrada do edifício principal do AEV; - Informatização dos espaços/cartão eletrónico.	
Resultado(s) a alcançar - Aumento o grau de satisfação dos clientes destes espaços. - Melhoria de desempenho do PND e conseqüentemente dos serviços (higiene, asseio dos espaços, alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares); - Aumento do número do PND na execução das tarefas; - Melhoria das infraestruturas do AEV.	
Fatores críticos de sucesso - Ação/trabalho de: Assistentes operacionais; Coordenador dos Assistentes Operacionais; Direção. - Aumento do número de PND; - Informatização dos espaços/cartão eletrónico.	Data de início: janeiro 2015
Constrangimentos - Falta de Assistentes Operacionais; - Falta de financiamento para o cartão eletrónico;	Data de conclusão: julho 2015

<ul style="list-style-type: none"> - Falta de formação de outros assistentes operacionais adstritos a este serviço; - Resistência à mudança. 	
<p>Recursos humanos envolvidos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Direção; - Assistentes operacionais; - Coordenador dos Assistentes Operacionais. 	<p>Custos estimados</p> <p>Sistema de Cartão Eletrónico</p>
<p>Revisão e avaliação da ação</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM. 	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 16G

Designação da Ação de Melhoria Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços - Escola sede: Biblioteca Escolar	
Coordenador da Ação <ul style="list-style-type: none"> - Direção. - Professora Bibliotecária. 	Equipa operacional <ul style="list-style-type: none"> - Professora Bibliotecária; - Assistente operacional; - Coordenador dos Assistentes Operacionais; - Direção.
Critério dominante da CAF Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.	
Descrição da ação de melhoria Melhoria dos Serviços do AEV – Sede- Blocos/Pisos: <ul style="list-style-type: none"> - Atendimento (simpatia, disponibilidade, rapidez, horário); - Instalações [Acessibilidade, localização, funcionalidade e organização]; - Serviço de limpeza; - Qualidade do serviço prestado (tempo de resposta às solicitações, presença dos Assistentes Operacionais no local, apoio na pesquisa de informação, precisão e utilidade da informação recebida); - Grau de satisfação geral com o serviço prestado. 	
Objetivo(s) da ação de melhoria <ul style="list-style-type: none"> - Melhorar a qualidade da prestação de serviços e seu funcionamento global: manutenção do asseio/limpeza do espaço (brio na apresentação do espaço), atendimento, tempo de resposta às solicitações, presença dos Assistentes Operacionais no local, Apoio na Pesquisa de Informação, Precisão e utilidade da informação recebida ; - Melhorar o desempenho do PND (alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares); - Demonstrar mais receptividade à mudança; - Fomentar as interrelações pessoais e profissionais (formação); - Sensibilizar os alunos nas aulas de Formação Cívica, para comportamentos assertivos; - Informatizar o serviço/cartão eletrónico. 	
Atividades a realizar <ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento de atividades relacionadas com a Biblioteca, de modo a cativar os clientes (continuidade); - Alargamento do horário de funcionamento (contínuo – horário das atividades letivas); - Melhoria do espaço físico da Biblioteca (nova disposição dos móveis, limpeza, asseio, organização) – continuidade; - Melhoria de desempenho do PND e conseqüentemente dos serviços (higiene, asseio dos espaços, alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares – Formação contínua; - Desenvolvimento de atividades extra RBE, pelo Assistente Operacional, por solicitação dos seus superiores hierárquicos; - Informatização dos espaços/cartão eletrónico. 	
Resultado(s) a alcançar <ul style="list-style-type: none"> - Aumento o grau de satisfação dos clientes deste espaço. - Melhoria de desempenho do PND e conseqüentemente dos serviços (higiene, asseio dos espaços, alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares. 	
Fatores críticos de sucesso <ul style="list-style-type: none"> - Ação/trabalho de: Assistente Operacional/ Professora Bibliotecária/ Coordenador dos Assistentes Operacionais/ Direção. - Informatização do espaço/cartão eletrónico. 	Data de início: janeiro 2015
Constrangimentos <ul style="list-style-type: none"> - Falta de financiamento para o cartão 	Data de conclusão:

eletrónico; - Falta de iniciativa na promoção de atividades; - Resistência à mudança.	julho 2015
Recursos humanos envolvidos - Professora Bibliotecária; - Assistente operacional; - Coordenador dos Assistentes Operacionais; - Direção.	Custos estimados Sistema de Cartão Eletrónico
Revisão e avaliação da ação - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 16H

Designação da Ação de Melhoria Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços - Escola sede: Ação Social Escolar	
Coordenador da Ação - Direção.	Equipa operacional - Chefe dos Serviços de Administração Escolar; - Assistente Técnico.
Critério dominante da CAF Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.	
Descrição da ação de melhoria Melhoria dos Serviços do AEV – Ação Social Escolar: - Atendimento (simpatia, disponibilidade, rapidez, horário); - Instalações [Conforto, acessibilidade, localização, funcionalidade e organização]; - Qualidade do serviço prestado (tempo de resposta às solicitações, qualidade da informação recebida, apoios disponíveis); - Grau de satisfação geral com o serviço prestado.	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Melhorar a qualidade da prestação de serviços e seu funcionamento global: tempo de resposta às solicitações, qualidade da informação recebida, apoios disponíveis); - Melhorar o desempenho do PND (alteração de comportamentos: assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares); - Demonstrar mais recetividade à mudança; - Fomentar as interrelações pessoais e profissionais (formação); - Informatizar o serviço/cartão eletrónico.	
Atividades a realizar - Flexibilização do horário de funcionamento (horário contínuo), em função do número de Assistentes Técnicos; - Concretização (Assistente Técnico) das atividades confinadas aos serviço do ASE: Responsável por: PTE, aquisição de leite escolar, pedido de orçamentos, compras, passes escolares, cartão do aluno...); - Articulação do serviço ASE com o serviço da Papelaria e do Refeitório; - Formação contínua; - Informatização do espaço/cartão eletrónico.	
Resultado(s) a alcançar - Aumento o grau de satisfação dos clientes deste espaço. - Melhoria de desempenho do PND e conseqüentemente dos serviços (assertividade, interrelações pessoais e profissionais, responsabilidade e partilha pelos seus pares).	
Fatores críticos de sucesso - Articulação do serviço ASE com o serviço da Papelaria e do Refeitório; - Informatização do espaço/cartão eletrónico.	Data de início: janeiro 2015
Constrangimentos - Falta de financiamento para o cartão eletrónico; - Falta de iniciativa na promoção de atividades; - Resistência à mudança.	Data de conclusão: julho 2015
Recursos humanos envolvidos - Chefe dos Serviços de Administração Escolar; - Assistente Técnico.	Custos estimados Sistema de Cartão Eletrónico
Revisão e avaliação da ação - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 16I

Designação da Ação de Melhoria Satisfação da Comunidade Educativa com os serviços- Escola sede: Página Web do AEV	
Coordenador da Ação - Direção.	Equipa operacional - Direção; - Assistente Técnico; - Coordenadora da Equipa de Autoavaliação.
Critério dominante da CAF Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.	
Descrição da ação de melhoria Melhoria dos Serviços do AEV – Página WEB: - Qualidade do serviço prestado [Utilização como arquivo de documentos/documentação disponibilizada/ inovação/ integração com plataformas complementares (Moodle/funcionalidades disponíveis/impacto nas práticas escolares)]; - Grau de satisfação geral com o serviço prestado.	
Objetivo(s) da ação de melhoria - Melhorar a qualidade da prestação de serviços da página web do AEV;	
Atividades a realizar - Manutenção da página web do AEV: Disponibilização de informação, documentação integração com plataformas complementares (Moodle/funcionalidades disponíveis/impacto nas práticas escolares.	
Resultado(s) a alcançar - Aumento da utilização/pesquisa da página Web do AEV.	
Fatores críticos de sucesso - Acesso a toda a vida curricular, extracurricular da comunidade escolar.	Data de início: janeiro 2015
Constrangimentos - Falta de um técnico de Informática; - Falta de iniciativa na promoção de atividades; - Resistência à mudança dos Departamentos Curricular.	Data de conclusão: julho 2015
Recursos humanos envolvidos - Direção; - Assistente Técnico; - Coordenadora da Equipa de Autoavaliação.	Custos estimados Sistema de Cartão Eletrónico
Revisão e avaliação da ação - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA N.º 17

Designação da Ação de Melhoria

Satisfação Global da Comunidade Educativa

Coordenador da Ação

- Direção.

Equipa operacional

- Direção;
- Pessoal Docente e Não Docente;
- CFAE.

Critério dominante da CAF

Critério 7 – Resultados Relativos às Pessoas.

Descrição da ação de melhoria

- Melhoria da ação do AEV na comunidade escolar e educativa e consequente satisfação global das pessoas.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Melhorar o funcionamento das lideranças/chefias e relação hierárquica de forma a implementar boas práticas [relações interpessoais, diálogo, comunicação, articulação entre a direção e as lideranças intermédias e seus pares (reuniões)];
- Demonstrar mais recetividade à mudança;
- Promover a formação contínua.

Atividades a realizar

- Envolvimento do pessoal docente e não docente no Agrupamento e na sua respetiva missão, através da participação ativa no Plano Anual de Atividades;
- Promoção de critérios de equidade/imparcialidade e justiça na distribuição de serviço do pessoal docente e não docente;
- Sessões de esclarecimento/formação no que diz respeito à constituição e funcionamento do AEV: Contrato de Autonomia, Projeto Educativo, Regimento Interno, Plano Anual de Atividades...;
- Implementação de práticas que permitam e desenvolvam boas relações interpessoais: diálogo, abertura à mudança,
- Reuniões periódicas entre chefe/assistentes técnicos (pelo menos duas vezes trimestre), de modo a que haja veiculação da informação entre a liderança intermédia e os seus pares;
- Promoção da formação contínua/atualização profissional em áreas deficitárias do Pessoal Docente e Não Docente, satisfazendo as expectativas e necessidades profissionais;
- Reconhecimento e valorização do desempenho do pessoal docente e não docente.

Resultado(s) a alcançar

- Despertar nos outros a vontade de fazer, valorizando a iniciativa e o dinamismo de cada um para o envolvimento de todos na Unidade Orgânica;
- Partilhar as suas vivências e as suas ideias para que as tarefas se desenrolem com sucesso;
- Promover formação adequada para aqueles que se mostrem dispostos e interessados em desenvolver capacidades e adquirir novos conhecimentos;
- Elogiar o trabalho de todos os intervenientes no processo educativo, o que permitirá reforçar os laços de simpatia mútua, tornando o grupo coeso;
- Reconhecer e valorizar o desempenho, de cada um e de todos, passa pelo bom ambiente do local de trabalho, pela satisfação com o seu próprio desempenho e pelos votos de louvor dedicados aos mesmos.

Fatores críticos de sucesso

- Bom ambiente de trabalho;
- As dinâmicas criadas resultam em resultados positivos;
- Abertura à mudança.

Data de início:
janeiro 2015

Constrangimentos - A debilidade no funcionamento da liderança intermédia; - Resistência à mudança.	Data de conclusão: julho de 2015
Recursos humanos envolvidos - Direção; - Pessoal Não Docente e Pessoal Docente; - CFAE.	Custos estimados
Revisão e avaliação da ação - Registo das ações produzidas e análise dos resultados obtidos, no final do ano letivo, aquando da Avaliação do PAM.	

Plano de Ações de Melhoria

2 de dezembro de 2014

A Coordenadora da EAA

Rita Maria Alexandrina Mendes Rolo

Parecer do Conselho Pedagógico - FAVORÁVEL

3 de dezembro de 2014

[Assinatura]



Aprovação do Conselho Geral

22 de janeiro de 2015

Juiza Conceição Carvalho de Sousa