



PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

Agrupamento de Escolas de Sever do Vouga

23 DE JANEIRO DE 2019
APOIO: ANOTHER STEP, LDA

Índice

ÍNDICE.....	2
INTRODUÇÃO	3
ESTRUTURA DO PAM	5
PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA.....	6
IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA	6
ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO DAS AÇÕES DE MELHORIA	6
VISÃO GLOBAL DO PAM	7
FICHA DA AÇÃO DE MELHORIA	8
APÊNDICE: FICHAS DE AÇÕES DE MELHORIA.....	9
1. MELHORAR OS CIRCUITOS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (INTERNA E EXTERNA)	10
2. PROMOVER A ARTICULAÇÃO VERTICAL E HORIZONTAL DO CURRÍCULO	12
3.1. REFORÇAR A ESTRATÉGIA DE SUPERVISÃO DA PRÁTICA LETIVA	14
3.2. MOBILIZAR PARA O SUCESSO	16
4. DELINEAR UM PLANO DE FORMAÇÃO PARA O PESSOAL NÃO DOCENTE.....	18

Introdução

Partindo do Plano de Ações de Melhoria (PAM) do ano letivo transato, e dando sequência às áreas de melhoria identificadas no exercício CAF Educação 2017/2018 (Relatório CAF Educação), o PAM para este ano implementa de um conjunto de Ações de Melhoria (AM) em que algumas decorrem das AM anteriores, reforçadas ou remodeladas, e outras, novas, que decorrem da avaliação feita por esta Equipa de Autoavaliação (EA). Pretende-se promover, na equipa de docentes e não docentes do Agrupamento, a congregação de esforços no sentido da adoção e reforço de práticas que vão ao encontro do que está preconizado nos Decretos-Lei nºs 54/2018 e 55/2018, nomeadamente adequando o currículo às necessidades específicas de cada aluno (escola inclusiva), proporcionando-lhe as ferramentas de avaliação (formativa e sumativa) que contribuam para o seu efetivo sucesso. Este PAM procura ainda responder à necessidade de uma maior articulação entre os diferentes ciclos de ensino, fortalecendo uma gestão integrada, articulada e sequencialmente progressiva do currículo (articulação vertical), e, ainda, à valorização de gestão e lecionação articulada do currículo (articulação horizontal).

Deste modo, o Plano que agora se propõe foi elaborado com base nos documentos seguintes: Relatório Final do Plano de Ações de Melhoria de 2016/2018; Relatório CAF Educação; Relatório da última Avaliação Externa da IGEC (**inserir data**), e Projeto Educativo da Escola. Em relação ao primeiro documento, realçam-se as recomendações para cada uma das suas Ações de Melhoria e as considerações finais. Relativamente ao Relatório CAF Educação, recordamos as áreas identificadas como de intervenção prioritária:

N.º	Origem ¹	Descrição da área de Melhoria	Importância ²
1	Questionários e GAA	Melhoria dos processos de comunicação interna e externa	Alta
2	Questionários	Melhoria da articulação curricular vertical e horizontal (criação de momentos de reflexão e consequente tomada de decisões / medidas)	Alta
3	Questionários e GAA	Definição de procedimentos mais consistentes na supervisão da prática letiva	Alta
4	Questionários e GAA	Incentivo à mobilização da comunidade em torno do projeto educativo e das atividades do Agrupamento – investindo assim na melhoria contínua da imagem de Agrupamento	Alta
5	Questionários e GAA	Melhorar a participação do pessoal não docente (bem como da restante comunidade) na construção dos documentos estruturantes e na tomada de decisões	Média

Com base na reflexão efetuada, a EAA achou pertinente a articulação das áreas 1 e 4, na medida em que a mobilização da comunidade para as atividades do agrupamento pode e deve ser feita através de uma boa política de comunicação.

No âmbito da supervisão da prática letiva, esta Equipa reforça a estratégia de observação de aulas na continuidade da ação “Observar em espelho”, e inclui uma nova ação no âmbito de cada um dos departamentos, a ser elaborada por estes conselhos de docentes.

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

² Relevância estratégica para a organização escolar da intervenção na área de melhoria (pode ser muito relevante, algo relevante ou pouco relevante – em ordem de gradação do mais importante para o menos valorizável).

No que se refere ao Relatório da Avaliação Externa, da IGE, mantivemos as preocupações com as áreas de melhoria que se prendem com a articulação curricular, a diferenciação pedagógica e observação de aulas, bem como com o plano de formação do Pessoal não Docente.

Recorda-se que o Perfil dos Alunos (PA) à Saída da Escolaridade Obrigatória pretende ser "uma matriz comum para todas as escolas" e vertentes de ensino, que define os valores, competências e princípios que devem orientar a intencionalidade educativa dos professores, rumo à desejada aprendizagem dos alunos. Mais do que um documento burocrático, entendemos que o PA desafia os docentes a desenvolver um conjunto de competências para que os nossos alunos sejam mais aptos, mais sabedores, mais cooperantes, mais interventivos e críticos na sociedade. Para isso, a comunidade de pais, alunos, docentes e não docentes, e outras partes interessadas, deverão compreender os desafios que se colocam aos nossos alunos e entender as práticas da nossa escola à luz do PA, que valoriza, para além dos conteúdos, a interligação de conhecimentos, capacidades e atitudes cuja interação se manifesta na construção de competências fundamentais. Este é outro dos desafios a que o nosso PAM pretende responder, reforçando a articulação curricular e com as famílias.

Estrutura do PAM

O presente PAM tem como objetivo apoiar a Comissão Administrativa Provisória da Escola na implementação de um conjunto de ações que permitam melhorar o desempenho organizacional, através da definição de um Plano de Ações de Melhoria, contribuindo assim para uma maior qualidade, eficiência e eficácia da Escola. As dimensões que foram consideradas **Pontos Fortes** podem também ser objeto de acompanhamento de modo a reforçar a competitividade e sustentabilidade dos esforços já realizados.

Os **Aspetos a Melhorar** são analisados pela equipa de autoavaliação e de seguida são hierarquizados como ações de melhoria. O PAM é integrado no planeamento estratégico da escola, sendo fundamental a sua divulgação e efetiva implementação. Vejamos a estrutura do PAM:

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

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

Plano de Ações de Melhoria

Identificação da Escola

Tabela 2 – Elementos da escola

Elementos da Escola	Descrição
Designação da Organização	Agrupamento de Escolas de Sever do Vouga
Nome do Coordenador da EA	João Albuquerque
Contacto do Coordenador	avaliacaointerna@aesv.pt

Enquadramento Estratégico das Ações de Melhoria

Face ao que foi referido na introdução deste PAM, passamos agora à descrição das AM definidas.

A AM 1., “Melhorar os circuitos de informação e comunicação (interna e externa)” tem como objetivo a melhoria dos circuitos de informação e comunicação dentro do agrupamento e entre o agrupamento e a comunidade que serve.

Com a AM 2., “Promover a articulação vertical e horizontal do currículo” pretende-se reforçar a articulação vertical do currículo nas várias disciplinas/anos, e promover uma reflexão sobre dinâmicas, práticas e estratégias de flexibilização, abordando formas de articulação horizontal do currículo, à luz do Perfil do Aluno. Pretende-se também contribuir para a criação de um documento “Política de Articulação do Agrupamento” que aborde ainda a articulação entre ciclos e com as famílias.

Com a AM 3.1, “Reforçar a estratégia de observação de aulas” pretende-se que seja implementada de forma generalizada, a observação de aulas, com vista a identificação de boas práticas a apresentar numa Jornada Pedagógica no final do ano.

Ainda no âmbito da supervisão pedagógica, o presente PAM inclui uma nova AM, 3.2., “Mobilizar para o sucesso”, aberta, em que cada Departamento/Grupo Disciplinar, deverá identificar uma situação a melhorar que, de uma forma direta ou indireta, condicione o sucesso escolar, apresentando uma ação de melhoria, segundo o modelo proposto pelos Planos de Ações de Melhoria dos dois últimos anos, ou seja: a) descrever a ação de melhoria; b) os seus objetivos; c) as atividades a realizar; d) as metas; e) os indicadores; f) o modo de verificação; g) os fatores críticos de sucesso; h) os constrangimentos; i) os recursos humanos envolvidos; j) mecanismos de revisão e avaliação da ação, com datas.

A AM 4, “Delinear um plano de formação para o Pessoal não Docente”, pretende melhorar a formação do PND e, através dela, melhorar a sua participação informada nas decisões do agrupamento.

Visão global do PAM

Tabela 3 – Cronograma do PAM

Designação	Responsável	Data prevista de conclusão	Cronograma da atividade (assinalar com "X")												Estado
			S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	
1. Melhorar os circuitos de informação e comunicação (interna e externa)	[Indicar nome]	[Inserir data]	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
2. Promover a articulação vertical e horizontal do currículo	[Indicar nome]	[Inserir data]					X	X	X	X	X	X			
3.1 Reforçar a estratégia de supervisão da prática letiva	[Indicar nome]	[Inserir data]		X	X						X	X			
3.2. Mobilizar para o sucesso	[Indicar nome]	[Inserir data]					X	X	X	X	X	X			
4. Delinear um plano de formação para o Pessoal não Docente	[Indicar nome]	[Inserir data]		X	X	X	X	X	X	X	X	X			

(ALTERAR)

Legenda

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

Ficha da Ação de Melhoria

A tabela seguinte descreve os campos exigidos para cada AM:

Tabela 4 – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Título	Descrição
Designação da Ação de Melhoria	Título da Ação de Melhoria
Coordenador da Ação	Nome da pessoa responsável pela ação
Equipa operacional	As pessoas identificadas para desenvolver e implementar a ação
Critério dominante da CAF	Critério da CAF onde foi identificada a AM [1 a 5]
Estado Atual em	Data de revisão da AM
Descrição da ação de melhoria	Em que consiste a ação? Qual o ponto de partida (diagnose) que justifica esta AM? Esta descrição deverá ser clara e evidenciar a ligação a uma ou mais dimensões do PEE que esta AM vai endereçar, para garantir a interligação de todos os instrumentos e ações da Escola.
Objetivo (s) da ação de melhoria	Qual a finalidade da ação?
Meta/ Resultado(s) a alcançar	Descrição do que se pretende atingir (valor, percentagem...) e quando. O que se espera alcançar com a ação? Devem ser fixadas metas mensuráveis para avaliar se os resultados foram atingidos.
Indicador (e grau de concretização)	Fórmula que permite calcular o grau de consecução da meta, bem como a gradação do nível de concretização atingido.
Meio de verificação	Onde serão recolhidos os dados, e por quem, bem como indicação do documento de registo a usar (pode constar num apêndice).
Atividades a realizar	O que a organização tem de fazer – passo a passo – para que a ação esteja implementada; onde a ação será implementada - quais as unidades orgânicas abrangidas; quem contribui para implementar a ação.
Fatores críticos de sucesso e constrangimentos	O que é decisivo para garantir o sucesso da ação, a concretização dos resultados esperados (ex.: parceria com outros serviços; envolvimento de colaboradores). Indicar ainda as circunstâncias que existem ou que podem surgir e que dificultem a execução da ação (ex.: a resistência dos colaboradores à mudança).
Datas de início e conclusão	INÍCIO: Início da fase de implementação que coincide com a primeira atividade a realizar; CONCLUSÃO: Data em que está concluída a implementação da ação, que coincide com a última atividade programada.
Recursos humanos envolvidos	Pessoas (e cargos). Esta informação serve para avaliar o custo em recursos humanos necessários para implementar a ação.
Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)	A revisão (periódica) serve para monitorizar a implementação da ação; a avaliação serve para conferir se os resultados alcançados correspondem aos esperados (final). Em qualquer dos casos podem surgir correções a introduzir relativamente ao planeado. Os mecanismos e suportes ³ , bem como as datas para a monitorização do progresso da AM, devem estar claramente definidos.

³ Ex.: questionário, entrevista, relatórios, etc..

Apêndice: Fichas de Ações de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria	1.
1. Melhorar os circuitos de informação e comunicação (interna e externa)	

Coordenador da Ação

- [Indicar nome]

Equipa operacional

- [Indicar nome]

Critério dominante da CAF

- Planeamento e Estratégia (Critério 2)

Estado Atual

- 25-10-2018: Não implementado

Descrição da ação de melhoria

- Pretende-se promover o conhecimento da identidade e realizações do agrupamento, interna e externamente, associando-o a uma imagem de qualidade e de relação positiva com a comunidade, otimizando mecanismos já usados e ativando outros, com vista a uma gestão mais eficaz da informação/comunicação.

Objetivo (s) da ação de melhoria

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

Atividade (s) a realizar (sugestões)

- Constituição de uma Equipa de Comunicação (EC);
- Rentabilização do LCD existente;
- Envio das sínteses do Conselho Pedagógico e Conselho Geral para todos os docentes;
- Definição de canais de comunicação e evitar, a todo o custo, a duplicação de informação;
- Desmaterialização dos documentos;
- Disponibilização de um canal de comunicação para o exterior (tipo INOVAR);
- Tornar mais funcional a página da Escola.

Meta/Resultado(s) a alcançar/Indicador

- **M1:** Elaborar, até final de maio de 2019, um Plano de Comunicação

Meio de verificação

- Existência dos documentos e relatórios da EC.

Fatores críticos de sucesso

- Deficiente comunicação entre os diferentes agentes da comunidade educativa;
- Dificuldade em envolver os docentes na identificação/divulgação das atividades à EC;
- Insuficiente reconhecimento da relevância desta área na Organização Escolar.

Constrangimentos

- Capacidade de financiar algumas atividades previstas.

Datas de início e conclusão

- Início do ano letivo 2018/2019
- Final do ano letivo 2018/2019

Recursos humanos envolvidos

- EC, docentes e PND

Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Relatório de avaliação/revisão inicial:
 - Produção do relatório: 17 de janeiro de 2019
- Relatório de avaliação intercalar:
 - Produção do relatório: 2 de maio de 2019
- Relatório de avaliação final:
 - Produção do relatório final: 11 de julho de 2019

Ponto de situação

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

Designação da Ação de Melhoria	2.
2. Promover a articulação vertical e horizontal do currículo	

Coordenador da Ação

- [indicar nome]

Equipa operacional

- [indicar nome]

Critério dominante da CAF

- Processos (Critério 5)

Estado Atual

- [data]: Em implementação

Descrição da ação de melhoria

- Promoção da articulação horizontal e vertical do currículo nos vários anos/ciclos.
- Com o objetivo de desenvolver a articulação curricular, pretende-se promover a realização de atividades interdisciplinares em todas as turmas;
- A articulação horizontal acontece em sede dos CT.

Objetivo (s) da ação de melhoria

- Melhorar a sequencialidade das aprendizagens e promover a melhoria dos resultados académicos dos alunos.;
- Promover a articulação curricular, em termos da interdisciplinaridade alicerçado num tema aglutinador;
- Identificar temáticas comuns ou complementares, tendo em vista a realização de atividades interdisciplinares, devendo essas ser comunicadas aos encarregados de educação pelo Diretor de Turma.

Atividades a realizar

- Constituir uma Equipa de Articulação Curricular (EAC);
- Definir uma Política de articulação com 4 eixos:
 - Articulação vertical
 - Articulação horizontal
 - Articulação entre ciclos
 - Articulação com a família
- Realizar reuniões entre docentes dos diferentes ciclos;
- Elaborar planificações de médio e longo prazos, tendo em atenção a articulação horizontal e vertical;
- Elaborar grelhas capazes de tornar visível / evidente a articulação curricular;
- Reforçar a articulação intra e interdepartamental;
- Dinamizar atividades extracurriculares que abranjam diferentes áreas do saber, aumentando, deste modo, a participação dos alunos;
- Realização de atividades interdisciplinares, no âmbito da Educação para a Cidadania, como por exemplo, visitas de estudo/saídas de campo que permitam aos alunos contactar diretamente com o património ambiental e/ou histórico; participação em projetos promovidos por entida-

des externas; palestras/debates/exposições, de forma a envolver a participação de toda a comunidade educativa.

Meta/Resultado(s) a alcançar/Indicador

- **M1:** Definição da EAC;
- **M2:** Existência dos documentos de articulação curricular para todos os níveis de ensino até final do ano letivo (documentos intermédios por período?);

Meio de verificação

- Existência do documento “Política de Articulação do Agrupamento”
- Existência dos documentos/grelhas de articulação curricular

Fatores críticos de sucesso

- Hábitos de trabalho colaborativo / cooperativo já existentes entre docentes;
- Participação ativa e empenho de todos;
- Tempos da componente não letiva destinados ao trabalho em equipa.

Constrangimentos

- Dificuldades de articulação de horários;
- Inexistência de modelos de documentos a seguir para a construção da articulação pretendida;
- Motivação dos professores.

Datas de início e conclusão

- Início: No decorrer do 1.º período
- Fim: Reuniões de avaliação do 3.º período

Recursos humanos envolvidos

- Registo de dados: Coordenador da AM (suportes de registo desmaterializados)

Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Relatório de avaliação/revisão inicial:
 - Produção do relatório: 11 de janeiro de 2019
- Relatório de avaliação intercalar:
 - Produção do relatório: 19 de abril de 2019
- Relatório de avaliação final:
 - Produção do relatório final: 12 de julho de 2019

Ponto de situação

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

Designação da Ação de Melhoria	3.1.
3.1 Reforçar a estratégia de supervisão da prática letiva	

Coordenador da Ação

- [Indicar nome]

Equipa operacional

- [Indicar nome]

Critério dominante da CAF

- Pessoas (Critério 3)

Estado Atual

- 25-10-2018: Em implementação

Descrição da ação de melhoria

- Incrementar a prática de observação de aulas como estratégia de reflexão e partilha de boas práticas, conducentes à melhoria das práticas pedagógicas

Objetivo (s) da ação de melhoria

- Desenvolver a partilha de conhecimentos e saberes e o trabalho em equipa, valorizando a competência dos professores

Atividade (s) a realizar

- Até final do 1.º Período:
 - Revisão/ajuste do atual documento orientador do modelo de observação de aulas (pelos colegas que no ano transato estiveram envolvidos nesta prática).
- 2.º e 3.º Períodos:
 - Observação de aulas
- 3.º Período:
 - Reunião com os intervenientes para se refletir sobre áreas de excelência e oportunidades de melhoria do modelo implementado.
 - Ponderar a realização de uma sessão pública de apresentação destas conclusões, nomeadamente a realização de umas Jornadas Pedagógicas para apresentação de boas práticas recolhidas no processo de observação da prática letiva.

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

- **M 1:** Todos os professores devem, pelo menos, observar uma aula, podendo ocorrer, ou não, no seio do seu grupo disciplinar.

Meio de verificação

- Existência da grelha de registo (desmaterializada) de observação de aulas.
- Registo *online*.

Fatores críticos de sucesso

- Participação dos docentes.
- Partilha de materiais e troca de experiências.

Constrangimentos

- Desconforto provocado pela avaliação entre pares.
- Perceção de intrusão do “espaço privado” da sala de aula.

Datas de início e conclusão

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

Recursos humanos envolvidos

- Registo de dados: Corpo Docente

Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Relatório de avaliação/revisão inicial:
 - Data limite de registo de dados: 14 de dezembro de 2018
 - Produção do relatório: 17 de janeiro de 2019
- Relatório de avaliação intercalar:
 - Data limite de registo de dados: 5 de abril de 2019
 - Produção do relatório: 2 de maio de 2019
- Relatório de avaliação final:
 - Data limite de registo de dados: 5 de junho de 2019
 - Produção do relatório final: 11 de julho de 2019

Ponto de situação

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

Designação da Ação de Melhoria	3.2.
3.2. Mobilizar para o sucesso	

(verificar se vale a pena fazer esta AM...)

Coordenador da Ação

- [Indicar nome]

Equipa operacional

- Coordenadores de Departamento e Delegados de Grupo

Critério dominante da CAF

- Processos (Critério 2)

Estado Atual

- 25-10-2018: Em implementação

Descrição da ação de melhoria

- Consolidar práticas de reflexão e resolução de problemas relativos à aprendizagem dos alunos;
- Consolidar práticas de reflexão e resolução de problemas relativos às práticas do departamento/grupo disciplinar.

Objetivo (s) da ação de melhoria

- Esta AM visa a criação de ações concretas nos grupos disciplinares
- Pretende-se que cada grupo disciplinar identifique uma situação que, de forma direta ou indireta, condicione o sucesso escolar.
- Após a identificação desse constrangimento, deverá o grupo apresentar uma AM específica, segundo o modelo proposto pelos PAM habituais
- Melhorar a taxa de sucesso nas disciplinas (todas ou só algumas?) do agrupamento.

Atividade (s) a realizar

- Identificação de problemas que condicionem o sucesso escolar em cada grupo disciplinar.
- Identificação do problema específico a trabalhar via AM.
- Criação das AM em cada grupo disciplinar, até final do 1.º Período;
- Aplicação dessa AM a partir do 2.º Período.

Meta/Resultado(s) a alcançar/Indicador

- **M1:** Existência da AM em cada grupo disciplinar, até final do 1.º Período.
 - Existência da AM em cada grupo disciplinar, até final do 1.º Período

Atingido
Não atingido
- **M2:** Aplicação das AM definidas a partir do 2.º Período.
 - Aplicação das AM definidas a partir do 2.º Período

Atingido
Não atingido
- **M3:** Rever a AM no final do 3.º Período, ajustando/alterando o necessário, face a uma reflexão sobre o que se pode melhorar para o ano seguinte.

Meio de verificação

- Relatórios, por período, a entregar pelos coordenadores dessas ações à EA.

Fatores críticos de sucesso

- Envolvimento dos professores do grupo disciplinar.

Constrangimentos

- Nada a referir.

Datas de início e conclusão

- Início: outubro de 2018
- Fim: junho de 2019

Recursos humanos envolvidos

- Registo de dados: Docentes que compõem a Equipa Operacional.

Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Relatório de avaliação/revisão inicial:
 - Produção do relatório: 17 de janeiro de 2019
- Relatório de avaliação intercalar:
 - Produção do relatório: 2 de maio de 2019
- Relatório de avaliação final:
 - Produção do relatório final: 11 de julho de 2019

Ponto de situação

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

Designação da Ação de Melhoria	
4. Delinear um plano de formação para o Pessoal não Docente	4.

Coordenador da Ação

- [Indicar nome]

Equipa operacional

- [Indicar nome]

Critério dominante da CAF

- Pessoas (Critério 3)

Estado Atual

- 25-10-2018: Em implementação

Descrição da ação de melhoria.

- Recolher, junto do PND, as necessidades de formação sentidas, para colmatar essas situações e melhorar a qualidade dos serviços.

Objetivo (s) da ação de melhoria

- Criar email de grupo/institucionais para o PND;
- Definir um Plano de Formação para o PND;
- Executar o Plano de Formação para o PND.

Atividade (s) a realizar

- Reaplicar o questionário *online* para identificar as necessidades de formação do PND;
- Definição de um Plano de Formação contendo as necessidades detetadas;
- Definição de verbas disponíveis para o plano de formação do PND;
- Execução do Plano de Formação recorrendo ao Centro de Formação Calvet Magalhães e, se necessário e possível, a outras entidades.

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

- M1:** Realização do inquérito para levantamento de necessidades de formação ainda no primeiro Período.

Indicador e grau de concretização

Não realizado – Objetivo não atingido
Realizado – Objetivo atingido

- M2:** Existência do Plano de formação para o PND.

Indicador e grau de concretização

Não existência – Objetivo não atingido
Existência – Objetivo atingido

- M3:** Nível de execução/concretização das atividades de formação previstas no plano de formação.

- Indicador e grau de concretização:

$$TC = \frac{NAR}{NAP} \times 100 (\%)$$

- Legenda:**

- TC: Taxa de concretização.

- NAR: Número de ações realizadas.
- NAP: Número de ações previstas.
- **M4:** Níveis de participação do PND nas ações de formação (percentagem de colaboradores que concluíram pelo menos uma ação de formação).
 - Indicador e grau de concretização:

$$NP = \frac{PNDI}{PNDT} \times 100 (\%)$$

- **Legenda:**

- NP: Níveis de participação.
- PNDI: Número de colaboradores que se inscreveram e concluíram pelo menos uma ação de formação.
- PNDT: Número total de colaboradores (PND) da escola.

Meio de verificação

- Confronto entre ações planeadas e as ações executadas.
- Certificados de conclusão das ações de formação (ou similar).

Fatores críticos de sucesso

- Disponibilidade do PND para a frequência das ações.
- Interiorização da importância estratégica da formação para os colaboradores.

Constrangimentos

- Verbas disponíveis para financiamento da formação prevista;
- Existência de formação disponível nas áreas identificadas;

Datas de início e conclusão

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

Recursos humanos envolvidos

- Coordenador da AM, Centro de Formação

Mecanismos de revisão e avaliação da ação (e datas)

- Relatório de avaliação/revisão inicial:
 - Produção do relatório: 17 de janeiro de 2019
- Relatório de avaliação intercalar:
 - Produção do relatório: 2 de maio de 2019
- Relatório de avaliação final:
 - Produção do relatório final: 11 de julho de 2019

Ponto de situação

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