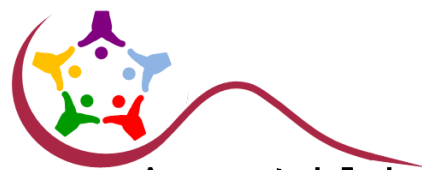




REPÚBLICA
PORTUGUESA

EDUCAÇÃO



Agrupamento de Escolas

N.º 1 de Abrantes



PLANO DE COMUNICAÇÃO

“Nada é mais estável que a Mudança”

2019

“Nada é mais estável que a Mudança”
(Bob Dylan)

Introdução

As Escolas só mudam se os seus profissionais mudarem. E, porque necessitamos que os professores, funcionários e, enfim, a escola mudem? As razões de decisão interna prendem-se com a melhoria contínua e com o aumento nos níveis de sucesso, e de ordem externa, com a pressão da concorrência de outras escolas e com as mudanças políticas.

Algumas das dificuldades de mudança são sobretudo individuais, com o poder do “Mindset” (mentalidade). Os resultados dos sucessos de cada um de nós - escola, trabalho, pessoais, relacionais, etc - são fortemente influenciados pelas crenças que temos sobre as nossas capacidade e talentos. A comunicação interna pode e deve ser o meio de transformação das pessoas “Fixed” Mindset (mentalidade fixa - reação negativa às dificuldades, aos erros, à mudança), em “Growth” Mindset (mentalidade de crescimento - competir consigo próprio e não com os outros, sem medo de errar para aprender).

A comunicação interna assume um papel primordial na gestão da mudança. As conversas de corredores ou durante a pausa para café são um espaço privilegiado para a comunicação interna. No entanto, a diferença é que pretende-se que este plano de comunicação interna seja uma forma eficaz de combater rumores, estimular o envolvimento dos professores, pessoal não docente, alunos e encarregados de educação, nos projetos do agrupamento, no esforço para a melhoria contínua e instaurar um clima de confiança.

Diagnóstico

Apesar de grandes contributos de muitos dos profissionais do nosso Agrupamento na procura da qualidade e da excelência, algumas das dificuldades de “Readiness” (prontidão) para a Mudança são as seguintes:

- a organização tem mantidos sistemas e processos ao longo dos anos, não existindo uma “tradição de mudança”;
- as pessoas tendem a não questionar as suas próprias práticas....”sempre fiz assim”;
- quando algo funciona mal, a reação centra-se na crítica e não no contributo com ideias para solução;
- se algo funciona bem, não se procura questionar se poderia funcionar ainda melhor;
- as pessoas não gostam de arriscar.

No relatório de monitorização do Projeto Educativo Municipal, nos resultados dos inquéritos “relativamente à forma como qualificam os circuitos de informação descendente e ascendente na sua escola, a maioria dos docentes e coordenadores consideram-nos satisfatórios, sendo que há mais

coordenadores que docentes que os considera bons. Considera-se que será pertinente inferir que haverá aqui um caminho a fazer com vista à melhoria”.

No último relatório de autoavaliação do Agrupamento algumas oportunidades de melhoria, que podem ser colmatadas com o plano de comunicação, são as seguintes:

- melhorar a comunicação/interação entre o pessoal não docente e a direção e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho;
- melhorar a comunicação entre a direção/chefe e os assistentes operacionais na organização do trabalho a realizar;
- a direção incentivar o envolvimento e participação do pessoal não docente na elaboração do projeto educativo;
- a direção fornecer orientações claras e precisas ao pessoal não docente para o acompanhamento específico dos alunos;
- envolver o pessoal não docente e o seu envolvimento na autoavaliação do agrupamento;
- a direção diagnosticar claramente as oportunidades e os constrangimentos do agrupamento, prosseguindo uma estratégia e uma visão adequadas às características dos contextos local e nacional;
- cerca de 35% dos educadores não sabem se a direção estabelece protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades interessadas (melhorar a divulgação da informação);
- melhorar a divulgação dos protocolos com o centro de saúde e outras instituições vocacionadas, no sentido de promover a prevenção para a saúde;
- promover uma maior participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão;
- melhorar a eficácia dos meios de comunicação com a comunidade educativa.

Os alvos deste plano são, claramente, a direção, as lideranças intermédias, os professores, o pessoal não docente, os alunos e os encarregados de educação.

Objetivos Estratégicos

Na definição dos objetivos para a política de comunicação ser facilmente executável, teve-se em consideração que este plano de comunicação deve ser:

- **transparente;**
- **simples;**
- **realista.**

Os objetivos deste plano são os seguintes:

- preparar, capacitar e apoiar as pessoas nos processos de mudança exigidos pela Escola;
- promover uma maior eficácia dos meios e processos de comunicação interna com a comunidade educativa;
- melhorar a comunicação/ interação entre o pessoal não docente e a direção;

- melhorar a comunicação entre a direção, encarregada operacional e os assistentes operacionais na organização do trabalho a realizar;
- melhorar os circuitos de informação descendente e ascendente no agrupamento;
- melhorar a interligação/comunicação entre a família e a escola e entre a restante comunidade escolar e a escola;
- verificar o feedback da comunicação;
- promover ações que aumentem a probabilidade da manutenção da mudança.

Meios/Canais

Antes de delinear o plano de concretização das ações, é importante conhecer os meios/canais, as suas vantagens e as suas desvantagens.

A definição dos meios depende da ação a realizar, da capacidade financeira e logística da escola para a execução do plano de comunicação. Podem ser utilizados:

- Meios orais
- Meios escritos
- Meios audiovisuais
- Novas tecnologias

Vantagens e desvantagens de alguns meios de comunicação:

Meios/Canais	Vantagens	Desvantagens/Constrangimentos
Contacto pessoal	É um dos meios mais eficazes para comunicar de forma ativa. É imediato e transmite informação de referência e permite a discussão dos assuntos	Perde-se demasiado tempo se se pretender chegar a muitos receptores.
Reunião	É um dos meios mais eficazes para comunicar de forma ativa. É imediato e transmite informação de referência.	Excesso de reuniões pode provocar desinteresse, saturação e desmotivação.
Nota de serviço	Transmite uma informação muito precisa. Envolve as lideranças e permite uma comunicação mais dirigida.	Custo da sistemática redação e reprodução.
Placard	Simple, fácil gestão e adequado para todo tipo de mensagens. Indicado para informar aspetos legais e ações da escola.	Não é garantido que seja lido.
Folheto	Dá a conhecer as novidades da escola e todas as ações. Pode chegar a toda a comunidade.	Dispendioso.

Carta ao pessoal	Documento assinado pelo diretor focando aspetos importantes da vida da escola. Dirigida e personalizada. Eficiente no combate aos rumores.	Pode ter interpretações erradas, se não for objetiva.
Caixa de sugestões	Encoraja o espírito de iniciativa, a criatividade e a participação. Possibilidade de toda a comunidade educativa dar sugestões.	Consulta das sugestões regularmente.
Página eletrónica do Agrupamento	Permite a circulação rápida de informação e pode facilitar os processos burocráticos.	Não é garantido que seja lido.
E-mail	É um meio rápido e barato de envio de informações, uma <i>newsletter</i> interna ou uma informação <i>flash</i> .	Não é garantido que seja lido.
Notícia na Comunicação Social local	Dá a conhecer as atividades do Agrupamento à comunidade Abrantina	Não é garantido que seja publicado.

Planificação das Ações

Ação				
Divulgação de súmulas das principais conclusões/deliberações do Conselho Pedagógico				
Responsável	Meio/Canal	Recetor	Calendarização	Feedback
Diretor	E-mail	Coordenadores de Departamento, Coordenadores dos DT, Coordenadores de Escola, Coordenadora Técnica e Encarregada Operacional	Até 1 dia útil após cada plenário do Conselho Pedagógico	O Diretor deve saber se as decisões e documentos aprovados foram entendidos e compreendidos, para, caso seja necessário, reforçar a informação, através de outro meio/canal.
Coordenador de Departamento	E-mail	Representantes de Grupo de Recrutamento	Até 2 dias úteis após cada plenário do Conselho Pedagógico	Os coordenadores devem informar o diretor sobre o feedback que têm dos professores do seu departamento, relativamente à

				mensagem ou documentos.
Coordenador dos DT	Reunião	Diretores de Turma (DT)	Devem reunir, no prazo máximo de 15 dias após o plenário do Conselho Pedagógico, sempre que haja assuntos relativos aos DT	Os coordenadores devem informar o diretor sobre o feedback que têm dos DT respetivos, relativamente à mensagem ou documentos.
Representantes de Grupo de Recrutamento	Reunião	Professores	Devem reunir, no prazo máximo de 15 dias após o plenário do Conselho Pedagógico	Os representantes devem informar o respetivo coordenador sobre o feedback que têm dos professores do seu grupo, relativamente à mensagem ou documentos.
Coordenadores de Escola	Placard Afixar cópias na sala de professores e sala de pessoal	Professores e Assistentes Operacionais	Até 2 dias após o Plenário do Conselho Pedagógico	Os coordenadores de escola devem informar o diretor sobre o feedback que têm dos professores e funcionários da sua escola, relativamente à mensagem ou documentos.
Coordenadora Técnica	Placard Afixar cópia na secretaria	Assistentes Técnicos	Até 2 dias após o Plenário do Conselho Pedagógico	A Coordenadora Técnica deve informar o Diretor sobre o feedback que têm assistentes técnicos, relativamente à mensagem ou documentos.
Encarregada Operacional	Placard Afixar cópia na sala de pessoal da escola sede	Assistentes Operacionais	Até 2 dias após o Plenário do Conselho Pedagógico	A Encarregada Operacional deve informar o Diretor sobre o feedback que têm assistentes operacionais da ESSA, relativamente à mensagem ou documentos.

Ação				
Divulgação de súmulas das principais conclusões/deliberações do Conselho Geral				
Responsável	Meio/Canal	Recetor	Calendarização	Feedback
Presidente do Conselho Geral	E-mail	Coordenadores de escola, coordenadora técnica e encarregada operacional	Até 3 dias após cada reunião do Conselho Geral	O presidente do Conselho Geral deve saber se as decisões e documentos aprovados foram entendidos e compreendidos, para, caso seja necessário, reforçar a informação, através de outro meio/canal.
	Placard Afixar cópias na sala de professores e local de acesso aos alunos e encarregados de educação, na escola sede	Professores, alunos e encarregados de educação	Até 5 dias após cada reunião do Conselho Geral	
Coordenadores de Escola	Placard Afixar cópias na sala de professores, sala de pessoal e local de acesso aos alunos e encarregados de educação	Professores, assistentes operacionais, alunos e encarregados de educação	Até 5 dias após cada reunião do Conselho Geral	Os coordenadores de escola devem informar o Presidente do Conselho Geral sobre o feedback que têm dos professores e funcionários da sua escola, relativamente à mensagem ou documentos.
Coordenadora Técnica	Placard Afixar cópia na secretaria	Assistentes técnicos	Até 5 dias após cada reunião do Conselho Geral	A Coordenadora Técnica deve informar o Presidente do Conselho Geral sobre o feedback que têm assistentes técnicos, relativamente à mensagem ou documentos.
Encarregada Operacional	Placard Afixar cópia na sala de	Assistentes operacionais	Até 5 dias após cada reunião do Conselho Geral	A Encarregada Operacional deve informar o Presidente do Conselho Geral sobre

	peçoal da escola sede			o feedback que têm assistentes operacionais da ESSA, relativamente à mensagem ou documentos.
--	-----------------------	--	--	--

Ação				
Criação e divulgação de um e-mail para receção de sugestões				
Responsável	Meio/Canal	Recetor	Calendarização	Feedback
Equipa de Autoavaliação	Página eletrónica do Agrupamento Divulgação do E-mail	Toda a comunidade educativa	No início de 2019	
Comunidade educativa	E-mail	Equipa de Autoavaliação	A Equipa de Autoavaliação deve verificar caixa de correio electrónico regularmente	A Equipa de Autoavaliação deve informar o diretor sobre os constrangimentos, problemas e sugestões recebidas

Ação				
Expansão da caixa de sugestões a todas as escolas do agrupamento				
Responsável	Meio/Canal	Recetor	Calendarização	Feedback
Equipa de Autoavaliação	Página eletrónica do Agrupamento Divulgação da caixa de sugestões em todas as escolas	Toda a comunidade educativa	No início de 2019	
Comunidade educativa	Caixa de sugestões	Equipa de Autoavaliação	A Equipa de Autoavaliação deve verificar e recolher as comunicações entradas em cada caixa, regularmente	A Equipa de Autoavaliação deve informar o diretor sobre os constrangimentos, problemas e sugestões recebidas

Ação				
Reuniões do Diretor com chefes/delegados e subdelegados de turma				
Responsável	Meio/Canal	Recetor	Calendarização	Feedback
Diretor	Reunião	Delegados ou subdelegados de turma	Pelo menos uma reunião por período na EDMA e na ESSA	O diretor deve partilhar com os alunos as razões das opções tomadas e ouvi-los sobre o que pensam sobre a Escola, aproveitando, sempre que possível, os contributos dos alunos para a melhoria do Agrupamento.

Ação				
Reuniões do Diretor com os representantes dos encarregados de educação de turma				
Responsável	Meio/Canal	Recetor	Calendarização	Feedback
Diretor	Reunião	Representantes dos encarregados de educação das turmas	Pelo menos uma reunião por ano letivo (preferencialmente no início do 2.º período) na EDMA, para o 2.º e 3.º ciclos, na ESSA para o pré-escolar e 1.º ciclo e na ESSA para o 3.º ciclo e secundário.	O diretor deve partilhar com os encarregados de educação as razões das opções tomadas e ouvi-los sobre o que pensam sobre a Escola, aproveitando, sempre que possível, os contributos dos encarregados de educação para a melhoria do Agrupamento.

Ação				
Reuniões do Diretor com pessoal não docente para conhecimento de documentos estratégicos, análise de situações e constrangimentos				
Responsável	Meio/Canal	Recetor	Calendarização	Feedback
Diretor	Reunião	Assistentes operacionais	No mínimo duas reuniões por ano	O diretor deve partilhar com os assistentes operacionais as razões das opções tomadas e

				ouvi-los sobre os problemas que sentem, aproveitando, sempre que possível, os contributos destes profissionais para a melhoria do Agrupamento.
Diretor	Reunião	Assistentes técnicos	No mínimo duas reuniões por ano	O diretor deve partilhar com os assistentes técnicos as razões das opções tomadas e ouvi-los sobre os problemas que sentem, aproveitando, sempre que possível, os contributos destes profissionais para a melhoria do Agrupamento.

Ação				
Divulgação de atividades à comunidade abrantina				
Responsável	Meio/Canal	Recetor	Calendarização	Feedback
Responsável por projeto/clube, atividade ou grupo equipa do desporto escolar	E-mail	Direção	Sempre que se realize uma atividade fora do contexto de aula que, pela sua qualidade e importância, mereça ser divulgada	O responsável deve enviar texto à direção, preferencialmente acompanhada de imagens, sem o reconhecimento facial dos alunos.
Direção	E-mail	Responsável pela manutenção da página eletrónica do Agrupamento	Até 2 dias após a receção do email	A direção verifica a conformidade do texto e das imagens e envia para publicação na página do Agrupamento e, eventualmente, para a comunicação social local.
	E-mail (notícia na Comunicação Social local)	Jornais e rádio locais	Até 2 dias após a receção do email	

Responsável pela manutenção da página eletrónica do Agrupamento	Página eletrónica do Agrupamento	Comunidade educativa	Até 2 dias após a receção do email	
---	----------------------------------	----------------------	------------------------------------	--

Ação
Comunicação descendente, ascendente e horizontal
<p>O Agrupamento utiliza o programa inovaralunos para o registo de sumários, faltas, participações disciplinares, trabalho de direção de turma.</p> <p>O Diretor, as lideranças intermédias e os professores, sempre que possível, nas comunicações descendentes, ascendentes e horizontais, devem privilegiar o contacto pessoal, seja presencial ou via telefone. Devem privilegiar, também, o contacto via E-mail.</p> <p>Na comunicação descendente, a informação, a comunicação escrita e convocatórias devem ser realizadas através do E-mail institucional.</p> <p>Na comunicação ascendente, os pedidos de esclarecimento e envio de alguns documentos deve ser feita para o E-mail ae1abrant@gmail.com. O envio de planificações, critérios, matrizes e exames deve ser feita para o E-mail documentosinternos@ae1abt.esdrsolanobreu.pt.</p>

Avaliação

A equipa de trabalho responsável pelo plano de comunicação elaborará um relatório intermédio no final do 2.º período, que reflita sobre as ações já efetuadas, em curso ou por iniciar.

No final do ano letivo, com base em recolha de evidências será feito um relatório, que permita verificar em que ponto estamos e, eventualmente, delinear estratégias para o próximo ano letivo.

Estes relatórios serão entregues à Equipa de Autoavaliação para monitorização e avaliação final por ano letivo.

A equipa da ação de melhoria da Comunicação Interna

Jorge Ferreira da Costa (diretor)

Domicilia Sanches de Almeida

Isabel Maria Amante

José Mário Moura

Maria Fernanda Leitão