

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2017/2018



Novembro de 2017

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

2.1. Identificação das ações de melhoria

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

Tabela 2 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ficha AM1

2.4.2. Ficha AM2

2.4.3. Ficha AM3

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do Relatório da Autoavaliação, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com o *Projeto Educativo*, o *Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC*, o *Plano de Ação Estratégica no âmbito do Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar* e a *avaliação final do PAM do ano letivo anterior*. *Importa, pois, explicitar que o Plano de Ação Estratégica, no âmbito do Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar (PAE), se encontra, em termos de cronograma, no segundo ano de aplicação. Assim, o presente Plano de Ações de Melhoria visa o cumprimento objetivo das três Ações de Melhoria que o constituem (Melhoria da taxa de transição do 10º ano; Aprofundamento das práticas de trabalho colaborativo entre docentes da escola, que já abrange todos os docentes de todas as disciplinas, dos cursos científico-humanísticos, sujeitas a exame nacional, de Inglês e de outras em que haja mais do que um professor a lecionar; Melhoria da taxa de conclusão dos cursos profissionais.), para as quais concorrerão transversalmente Ações de Melhoria adiante apresentadas, cuja leitura resulta do Relatório da Autoavaliação. Desta forma, com a presente priorização das ações de melhoria pretende-se uma leitura abrangente dos referidos documentos, com um enfoque nas três ações do PAE.*

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação em articulação com a Direção e permitirá a definição de novas estratégias mobilizadoras da melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, com repercussões na prestação do serviço educativo.

Este documento incorpora um conjunto de estratégias com a principal finalidade de melhorar o funcionamento e o desempenho da organização. Trata-se de um processo sistemático que envolve três fases: a) PAM Inicial (planeamento das ações de melhoria); b) PAM Intermédio (avaliação intermédia/monitorização das ações de melhoria); c) PAM Final (avaliação das estratégias implementadas e dos resultados alcançados).

Em suma, o PAM está adaptado à realidade da organização escolar, tendo em conta os recursos disponíveis e o horizonte temporal de um ano letivo.

2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, são elencados os aspetos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Clicando no botão "Ordenar AM por área", todos os aspetos a melhorar ficam agrupados nas áreas de melhoria definidas. Seguidamente, formulam-se as ações de melhoria, garantindo que cada área esteja associada a pelo menos uma ação de melhoria.

Para ordenar os aspetos a melhorar de acordo com a área de melhoria, clique aqui

ORDENAR AM por área

Fonte	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria
1 Relatório AA/PAE	Trabalho cooperativo (dentro do conselho de turma).	Articulação	Promoção da articulação horizontal (conselho de turma, projetos, visitas de estudo)
2 Relatório AA	Melhoria da Articulação Vertical.		Promoção da articulação vertical, entre ciclos, com as escolas da área geográfica.
3 PAE, PE, CA, Relatório AA, Relatório IGEC	Resistência à consecução de algumas ações no âmbito do trabalho colaborativo entre os docentes da escola.		Aprofundamento das práticas de trabalho colaborativo entre docentes da escola, que já abrange todos os docentes de todas as disciplinas, dos cursos científico-humanísticos, sujeitas a exame nacional, de Inglês e de outras em que haja mais do que um professor a lecionar.
4 Relatório AA	Criação de estratégias promotoras do envolvimento da comunidade educativa no processo de ensino e aprendizagem (sala de estudo, sessões de métodos de estudo, reforço curricular, apoio educativo).	Ensino e aprendizagem	Melhoria dos processos de ensino e aprendizagem.
5 Relatório AA/PAE	Melhoria dos resultados escolares nos cursos CCH e Profissionais.		Promoção do sucesso educativo.
6 Relatório AA	Dificuldade em avaliar o impacto dos trabalhos de casa.		
7 Relatório AA	Melhoria da atuação do PD em situações de indisciplina em sala de aula.	Ensino/disciplina	Diminuição da indisciplina.
8 Relatório AA	Frequência de ações de formação por parte do pessoal docente em áreas diretamente relacionadas com a prática educativa.	Formação	Fomento de ações de formação para o pessoal docente.

9	Relatório AA	A formação especializada do coordenador de departamento.		
10	Relatório AA	A direção organizar e implementar mais ações de melhoria.	LIDERANÇA	Melhoria da liderança.
11	Relatório AA	Maior reconhecimento do trabalho dos assistentes técnicos.		
12	Relatório AA	A ação do Conselho Geral que deverá ser mais pró-ativa e sustentada por uma atitude reflexiva e crítica.		
13	Relatório AA	Melhorar a comunicação com os assistentes técnicos.		
14	Relatório AA	Incremento do número de protocolos com instituições para promoção de formação para o pessoal não docente.	PARCERIAS E RECURSOS	Promoção da formação do pessoal não docente.
15	Relatório AA	Intervenção da associação de pais como parceira no processo educativo.		Promoção da intervenção da associação de pais no processo educativo.
16	Relatório AA	Perceção sobre as rubricas do orçamento da escola.		Elucidação sobre as rubricas do orçamento da escola.
17	Relatório AA	Cerca de 40% do pessoal docente não sabe se o orçamento da escola é elaborado tendo em conta as prioridades decorrentes		Elucidação sobre as rubricas do orçamento da escola.
18	Relatório AA	Melhorar a gestão dos recursos financeiros de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do		Elucidação sobre a gestão dos recursos financeiros da escola.
19	Relatório AA	Rentabilização dos meios de comunicação interna		Rentabilização dos meios de comunicação interna.
20	Relatório AA	Conservação dos espaços e instalações.		Conservação dos espaços e instalações.
21	Relatório AA	Potencialidades e constrangimentos dos horários dos professores.	PESSOAS	Melhoria da gestão dos horários dos professores.
22	Relatório AA	A direção distribuir o serviço e atribuir responsabilidades tendo como referência objetivos claros e partilhados pelo pessoal não		Melhoria da liderança.
23	Relatório AA	Consideração do perfil de competências na atribuição do cargo de diretor de turma.		
24	Relatório AA	Maior reconhecimento do esforço e o sucesso do pessoal não docente como forma de incentivar o seu envolvimento e		
25	Relatório AA	A escola analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos (autoavaliação).	PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA	Melhoria da liderança.
26	Relatório AA	Continuação do envolvimento do pessoal não docente na elaboração do projeto educativo, principalmente dos assistentes		
27	Relatório AA	A direção moderniza a planificação e execução do trabalho do pessoal não docente.		
28	Relatório AA	Partilha de aulas entre pares como uma boa prática pedagógica.		Aprofundamento das práticas de trabalho colaborativo entre docentes da escola, que já abrange todos os
29	Relatório AA	Valor incipiente dos casos de supervisão pedagógica por insucesso e indisciplina.		
30	Relatório AA	Conhecimento reduzido sobre o desenvolvimento de atividades de articulação vertical.		

31	Relatório AA	Cerca de 45% do pessoal não docente não sabe se a escola tem vindo a promover reuniões, com escolas do ensino básico com	PROCESSOS	Entre docentes da escola, que já abrangem todos os docentes de todas as disciplinas, dos cursos científico-humanísticos, sujeitas a exame nacional, de Inglês e de outras em que haja mais do que um professor a lecionar.
32	Relatório AA	Conhecimento reduzido sobre o desenvolvimento de atividades de articulação horizontal.		
33	Relatório AA	Registo das práticas de diferenciação aplicadas.		
34	Relatório AA	Reforço da coadjuvância em casos de manifesta necessidade.		
35	PAE, PE, CA, Relatório AA	Taxa de transição do 10º ano abaixo da média nacional.	Resultados	Melhoria da taxa de transição do 10º ano.
36	PAE, PE, Relatório AA	Taxa de conclusão dos Cursos Profissionais abaixo da média nacional.		Melhoria da taxa de conclusão dos Cursos Profissionais.
37	Relatório AA	Melhorar o desempenho da associação de estudantes na defesa dos interesses dos alunos.	RESULTADOS ALUNOS/EE/PAIS	Participação da associação de estudantes.
38	Relatório AA	Apoio por parte da escola na escolha das opções escolares e das saídas profissionais dos alunos.		Participação da escola na escolha de opções escolares e de saídas profissionais.
39	Relatório AA	Melhorar a disciplina/comportamento dos alunos.		Diminuição da indisciplina.
40	Relatório AA	Divulgação das atividades junto dos alunos e dos encarregados de educação (comunicação interna/externa).		Melhoria da comunicação.
41	Relatório AA	Necessidade de reforçar a presença dos representantes dos pais nas reuniões de conselho de turma do início do ano letivo.		Participação dos EE/pais nas reuniões.
42	Relatório AA	Maior envolvimento dos pais e encarregados de educação no sucesso escolar dos alunos.		Participação dos EE/pais no sucesso escolar dos seus educandos.
43	Relatório AA	Melhorar a organização e o funcionamento da escola, principalmente ao nível dos recursos humanos.		Melhoria do funcionamento da escola (recursos humanos).
44	Relatório AA	Maior dinamismo da associação de pais e encarregados de educação enquanto parceira ativa no processo educativo.		Participação dos EE/pais no sucesso escolar dos seus educandos.
45	Relatório AA	Participação ativa dos pais/encarregados de educação na dinamização da Associação de Pais.		Participação dos EE/pais na Associação de Pais.
46	Relatório AA	Melhorar a conservação, higiene e segurança das instalações da escola.		Conservação, higiene e segurança na escola.
47	Relatório AA	Mais segurança na escola.	Promoção da segurança na escola.	
48	Relatório AA	Alinhamento das notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos com as notas internas atribuídas pelas outras escolas do	RESULTADOS/DESEMPENHO-CHAVE	Melhoria dos resultados.
49	Relatório AA	Tratamento e análise dos resultados dos apoios educativos, no sentido de fazer corresponder a melhoria das classificações dos		
50	Relatório AA	Resultados das disciplinas de Matemática A e de Português que ainda não estão acima da média dos resultados das outras disciplinas.		
51	Relatório AA	Envolvimento do pessoal docente na elaboração dos documentos da escola.	RESULTADOS/PESSOAS	Melhoria da participação do pessoal docente na elaboração de documentos da escola.
52	Relatório AA	Aquisição de formação adequada para o desempenho profissional e pessoal do pessoal não docente.		Promoção de formação do pessoal docente e não docente.

53	Relatório AA	Disponibilização de informação atualizada na página web.	RESULTADOS/RESPONSABILIDADE SOCIAL	Atualização da página web.
54	Relatório AA	Reduzido conhecimento sobre o envolvimento da escola em projetos europeus, concretamente no Erasmus+.		Elucidação sobre o envolvimento da escola em projetos europeus (Erasmus+).

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseia-se na aplicação da matriz da CAF e de GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações são priorizadas de acordo com a **urgência** da ação; a **capacidade** de mobilizar os recursos necessários e a dependência (ou não) de fatores externos à organização escolar; a **tendência** da ação de melhoria piorar, ou seja o potencial de crescimento do problema e a contribuição da ação na melhoria da **satisfação** da comunidade educativa.

Pontuação	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação
0	Sem urgência (não tem pressa, pode esperar)	Requer um número significativo de recursos que a organização escolar não possui e/ou depende de fatores externos à organização escolar	Sem tendência a piorar (não vai piorar ou pode até melhorar)	Improvável impacto na satisfação da comunidade educativa
3	Urgente (o mais cedo possível)	Requer um número razoável de recursos e/ou não depende totalmente de fatores externos à organização escolar	Se nada for feito, vai piorar a médio prazo	Impacto médio na satisfação da comunidade educativa
5	Extremamente urgente (é necessária uma ação imediata)	Requer recursos que a organização escolar possui e não depende de fatores externos à organização escolar	Se não for resolvido, o agravamento é imediato	Impacto elevado na satisfação da comunidade educativa

Tabela 2 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria

No quadro seguinte pontuam-se as ações de melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos.

Depois de pontuar as ações de melhoria, ordenar por pontuação final, clicando aqui:

ORDENAR AM por pontuação

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
------------------	----------	------------	-----------	------------	-----------	------------

1	Melhoria da taxa de transição do 10º ano.	5	5	3	5	375	1
2	Aprofundamento das práticas de trabalho colaborativo entre docentes da escola, que já abrange todos os docentes de todas as disciplinas, dos cursos científico-humanísticos, sujeitas a exame nacional, de Inglês e de outras em que haja mais do que um professor a	5	5	3	5	375	1
3	Melhoria da taxa de conclusão dos Cursos Profissionais.	5	5	3	5	375	1
4	Promoção do sucesso educativo.	5	3	3	5	225	
5	Rentabilização dos meios de comunicação interna.	5	5	3	3	225	
6	Melhoria dos resultados.	3	3	5	5	225	
7	Melhoria dos processos de ensino e aprendizagem.	3	3	3	5	135	
8	Promoção da articulação horizontal (conselho de turma, projetos, visitas de estudo)	3	3	3	3	81	
9	Promoção da articulação vertical, entre ciclos, com as escolas da área geográfica.	3	3	3	3	81	
10	Diminuição da indisciplina.	3	3	3	3	81	
11	Fomento de ações de formação para o pessoal docente.	0	3	0	3	0	
12	Melhoria da liderança.	0	5	0	3	0	
13	Promoção da formação do pessoal não docente.	0	3	0	0	0	
14	Promoção da intervenção da associação de pais no processo educativo.	0	3	0	3	0	
15	Elucidação sobre as rubricas do orçamento da escola.	0	3	0	3	0	
16	Conservação dos espaços e instalações.	0	0	0	0	0	
17	Melhoria da gestão dos horários dos professores.	0	3	0	3	0	
18	Participação da associação de estudantes.	0	3	0	3	0	
19	Participação da escola na escolha de opções escolares e de saídas profissionais.	0	3	0	3	0	
20	Participação dos EE/pais nas reuniões.	0	3	0	3	0	
21	Melhoria da participação do pessoal docente na elaboração de documentos da escola.	0	3	0	0	0	
22	Atualização da página web.	0	3	0	3	0	
23	Elucidação sobre o envolvimento da escola em projetos europeus (Erasmus+).	0	3	0	3	0	

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

Neste quadro apresentam-se as ações de melhoria selecionadas para implementação (mais pontuadas):

Ação de melhoria
Melhoria da taxa de transição do 10º ano.
Aprofundamento das práticas de trabalho colaborativo entre docentes da escola, que já abrange todos os docentes de todas as disciplinas, dos cursos científico-humanísticos, sujeitas a exame nacional, de Inglês e de outras em que haja mais do que um professor a lecionar.
Melhoria da taxa de conclusão dos Cursos Profissionais.

Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar

2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa

Ação de melhoria	Domínio da Avaliação Externa	Critério dominante da CAF Educação
1 Melhoria da taxa de transição do 10º ano.	Resultados	Resultados de Desempenho Chave
2 Aprofundamento das práticas de trabalho colaborativo entre docentes da escola, que já abrange todos os docentes de todas as disciplinas, dos cursos científico-humanísticos, sujeitas a exame nacional, de Inglês e de outras em que haja mais do que um professor a lecionar.	Prestação de serviço educativo	Processos
3 Melhoria da taxa de conclusão dos Cursos Profissionais.	Resultados	Resultados de Desempenho Chave

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
Melhoria da taxa de transição do 10º ano

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Sérgio Amorim	Coordenadores de Departamento
	Representantes de Grupo de Recrutamento
	Professores das disciplinas (inclui reforço curricular e apoios) do 10º ano
	Coordenação dos Diretores de Turma e Diretores de Turma
	Coordenação dos Apoios
	Equipa do Observatório dos CCH
	Coordenação da Sala de Estudo
	SPO e Educação Especial

Estado atual	
Data	Estado
novembro de 2017	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Taxa de transição do 10º ano abaixo da média nacional (Fontes: Projeto Educativo, Contrato de Autonomia e dados do MISI).

Melhoria dos processos de ensino e aprendizagem.
Promoção do sucesso educativo.
Diminuição da indisciplina.
Melhoria dos resultados.
Promoção da articulação vertical, entre ciclos, entre escolas da área geográfica.
Promoção da formação do pessoal docente.
Promoção da intervenção da associação de pais no processo educativo.
Elucidação sobre as rubricas do orçamento da escola.
Conservação dos espaços e das instalações.
Participação da associação de estudantes.
Participação dos EE/pais nas reuniões.
Atualização da página web.
Participação da escola na escolha de opções escolares e de saídas profissionais.

Objetivo da ação de melhoria e articulação com o Projeto Educativo

Atingir a média nacional de taxa de sucesso escolar do 10º ano (7.4.1. Dimensão curricular do PEE - Promover o sucesso, reduzindo a retenção, o abandono escolar e a indisciplina dos alunos/formandos, melhorando as suas aprendizagens e qualificações).

Meta geral (PAE)

Melhoria da taxa de transição de 80% para 85%.

Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Implementação de sessões de métodos de estudo, durante o primeiro período, em todas as turmas do 10º ano, para suprir as dificuldades verificadas ao nível da falta de hábitos e de métodos de estudo da maioria dos alunos.	Sessões de métodos de estudo, em setembro de 2017, em todas as turmas do 10º ano.	Atas dos conselhos de turma de setembro de 2017, onde foi feita a divulgação da atividade; Folhas de presença assinadas pelos alunos participantes.

Atribuição de um tempo de 45 minutos semanal de reforço curricular na disciplina de Português, em alternância com as disciplinas de Matemática A e/ou de História A, e entre as disciplinas de Física e Química e de Biologia/Geologia do 10º ano, permitindo o trabalho em pequenos grupos, e minimizando a desadequação entre o grau de exigência do ensino básico e o do ensino secundário.	Atribuição de um tempo semanal de 45 minutos de setembro de 2017 a junho de 2018.	Horários das turmas; Sumários do INOVAR; Grelha no google drive.
Reorientação vocacional, em situações de manifesta desadequação em disciplinas estruturantes do curso, preferencialmente até dezembro de cada ano letivo, permitindo a mudança de curso e a não retenção.	Reorientação vocacional entre novembro e dezembro de 2017.	Atas de CT de final do 1º Período; Registo de entrevistas a alunos e a encarregados de educação; Pedidos de mudança de curso entrados na Secretaria da escola; Grelha a partilhar no google drive; Sinalização de alunos junto do SPO.
Implementação de ações de supervisão pedagógica, em casos de manifesto insucesso e indisciplina.	Supervisão após a avaliação de cada um dos três períodos do ano letivo de 2017/2018.	Atas do final de cada período letivo; Reclamações de alunos e de encarregados de educação, com entrada na Secretaria da escola; Outro tipo de referência chegada à Direção; Grelha elaborada pela Direção com o registo do nº de situações identificadas e nº e tipo de ações de supervisão implementadas.
Tratamento dos dados pelo Observatório de Avaliação (trimestral).	No final de cada um dos três períodos do ano letivo de 2017/2018.	Pautas de fim de período; relatórios EB135A; B; C e D do Inovar a enviar à equipa imediatamente após os Conselhos de Turma dos 1º, 2º e 3º períodos; Documento de Análise de Resultados.
Reunião com os pais/EE, com o objetivo de os orientar e comprometer no processo educativo dos seus educandos e, dessa forma, levar os alunos a serem mais cumpridores dos seus deveres.	No início do ano letivo, sempre que os pais/EE vierem à escola, nas reuniões de entrega de avaliações.	Atas; registo de presença de pais/EE, realizado pelo DT, em grelha partilhada no Google Drive.
Articulação, com o Gabinete de Mediação, de formas de atuação comuns face às mesmas ocorrências disciplinares.	Relatórios do Gabinete de Mediação no final de período.	Registo/balanço do Gabinete de Mediação.
Apoio pedagógico individualizado ou em pequeno grupo.	Apoios concedidos aos alunos de setembro de 2017 a junho de 2018 .	Grelha de atribuição de apoios partilhada no google drive.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Atitude dos alunos face à escola.	Atitude dos alunos face à escola.

Relação dos alunos com o pessoal docente e não docente.	
Envolvimento responsável dos pais e encarregados de educação.	Fraco envolvimento dos pais e encarregados de educação no processos de ensino aprendizagem dos seus educandos.
Monitorização da indisciplina.	Indisciplina em sala de aula.
Prevenção do abandono e do absentismo.	Situações de abandono e de absentismo.
	Espaço pouco aprazível para a aprendizagem.

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2017	julho de 2018

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Coordenadores de departamento; representantes de grupo de recrutamento; Diretores de Turma; SPO e Educação Especial.	Pagamento a professores e material de apoio.

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da equipa operacional.	semanal (sumários no Inovar)
Taxa de transição do 10º ano	final do ano letivo
Observatório dos Cursos Científico-Humanísticos	trimestral
Observatório Pedagógico, no âmbito do Projeto de Autoavaliação.	abril

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
<p>Aprofundamento das práticas de trabalho colaborativo entre docentes da escola, que já abrange todos os docentes de todas as disciplinas, dos cursos científico-humanísticos, sujeitas a exame nacional, de Inglês e de outras em que haja mais do que um professor a lecionar</p>	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Sérgio Amorim	Coordenadores de Departamento
	Representantes de Grupo de Recrutamento
	Professores das disciplinas (inclui reforço curricular e apoios) do 10º ano
	Coordenação dos Diretores de Turma e Diretores de Turma
	Coordenação dos Apoios
	Equipa do Observatório dos CCH
	Coordenação da Sala de Estudo
	SPO
Estado atual	
Data	Estado
novembro de 2017	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
<p>Resistência à consecução de algumas no âmbito do trabalho colaborativo entre os docentes da escola (Fontes: projeto Educativo e Contrato de Autonomia, Questionário de satisfação de 20115/2016 do Projeto de Autoavaliação da escola e Relatório de Avaliação Externa da IGEC).</p>	

Promoção da articulação horizontal (conselho de turma, projetos, visitas de estudo).
Fomento de ações de formação para o pessoal docente.
Rentabilização dos meios de comunicação interna.
Melhoria da gestão dos horários dos professores.
Melhoria da participação do pessoal docente na elaboração de documentos da escola.
Melhoria da liderança.
Conservação dos espaços e instalações.

Objetivos da ação de melhoria e articulação com o Projeto Educativo
Promover medidas que diminuam a resistência ao trabalho colaborativo (7.4.1 Dimensão Curricular do PEE e 7.4.2 Dimensão organizacional do PEE - Promover o sucesso, reduzindo a retenção, o abandono e a indisciplina dos alunos/formandos, melhorando as suas aprendizagens e qualificações); Melhorar a organização interna da escola; Valorizar as competências profissionais, através da formação contínua do pessoal docente).
Consolidar as práticas de trabalho colaborativo (7.4.1 Dimensão Curricular do PEE e 7.4.2 Dimensão Organizacional do PEE - Promover o sucesso, reduzindo a retenção, o abandono escolar e a indisciplina dos alunos/formandos, melhorando as suas aprendizagens e qualificações); Melhorar a organização interna da escola; Valorizar as competências profissionais, através da formação contínua do pessoal docente).

Metas gerais
Aumentar o grau de satisfação dos docentes de 50% para 75% na consecução de todas as ações no âmbito do trabalho colaborativo.
Atingir 100% de professores a desenvolver práticas de trabalho colaborativo.

Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Redução do número de professores a lecionar a mesma disciplina/ano de escolaridade, permitindo agilizar o desenvolvimento de ações no âmbito do trabalho colaborativo.	Redução do número de professores a lecionar a mesma disciplina/ano de escolaridade de setembro de 2017/2018.	Horários dos professores/Grelhas de distribuição do serviço para o ano letivo de 2017/2018; Grelha com variação do nº de professores a lecionar a mesma disciplina no mesmo nível de escolaridade.
Promoção da articulação vertical, através de reuniões de Representantes de Grupo e Coordenadores de Departamento, com escolas da área geográfica.	Outubro de 2017; março de 2018	Atas.
Promoção da articulação horizontal (PAA, Conselhos de Turma).	Junho de 2017	Avaliação de Atividades no PAA/Relatório. Plano de turma dos cursos CCH anexo às Atas de CT.

Construção de grelhas de avaliação de trabalhos, por grupo disciplinar, a partilhar no Google Drive.	Grelhas de avaliação de trabalhos: elaboradas e partilhadas em nov/dez de 2017.	Grelhas de avaliação de trabalhos, partilhadas no Google Drive.
Construção do Plano de Turma dos Cursos Científico-Humanísticos.	nov/17	Plano de Turma; Conselhos de Turma.
Realização de projetos de natureza cultural, desportiva e científica incluídos no PAA.	Junho de 2017	Avaliação de Atividades no PAA/Relatório.
Registo detalhado, no sumário eletrónico, das ações realizadas no âmbito do trabalho colaborativo.	Registo no sumário eletrónico de setembro de 2017 a junho de 2018.	Registo detalhado, no sumário eletrónico, das ações realizadas no âmbito do trabalho colaborativo (meta 1); Grelha de verificação de registos no sumário eletrónico.
Elaboração de planificações e de materiais pedagógicos em conjunto.	Elaboração de planificações e de materiais pedagógicos em conjunto: de setembro de 2017 a junho de 2018.	Os documentos relativos às planificações e critérios de avaliação terão de ser enviados ao DT, pelos docentes das disciplinas. No caso das matrizes dos testes, o professor tem de proceder à divulgação da mesma, junto dos alunos, com registo no sumário eletrónico. Os professores têm de elaborar, no âmbito do tempo comum, os testes e a respetiva grelha de correção, bem como proceder à correção conjunta de dois itens de dois testes/ano letivo; e proceder ao registo, em documento próprio, da reflexão e das conclusões. Registo, no sumário eletrónico, de todas as ações desenvolvidas no âmbito do trabalho colaborativo.
Elaboração de matrizes comuns de testes.	Até 15 dias antes da realização de cada teste (pelo menos 5 vezes em cada ano letivo).	
Elaboração conjunta dos testes e da respetiva grelha de correção.	Pelo menos 5 vezes em cada ano letivo.	
Correção conjunta de dois itens, de dois testes, no ano letivo (1º teste do 1º Período; 1º teste do 2º Período), com registo em grelha própria e no sumário eletrónico.	Correção conjunta de dois itens de dois testes/ano: 1º teste do 1º período; 1º teste do 2º período.	
Reflexão sobre os resultados obtidos pelos alunos nos dois testes/ano letivo (1º teste do 1º período; 1º teste do 2º período) e consequente definição de estratégias, com registo em documento próprio e no sumário eletrónico.	Reflexão sobre os resultados obtidos pelos alunos nos dois testes/ano letivo: 1º teste do 1º Período; 1º teste do 2º Período.	
Partilha concertada de boas práticas pedagógicas, em contexto de sala de aula, com registo no sumário eletrónico.	setembro de 2017 a junho de 2018	
Reflexão crítica sobre as estratégias utilizadas, com registo no sumário eletrónico.	setembro de 2017 a junho de 2018	

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Trabalho cooperativo entre estruturas intermédias.	Receio da avaliação entre pares.

Empenhamento das equipas.	Conhecimento insatisfatório dos documentos orientadores da escola por parte do pessoal docente.
Boas relações interpessoais entre o pessoal docente, não docente e discente.	Tempo disponibilizado para a atualização das plataformas.

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2017	julho de 2018

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Diretor; Coordenadores de Departamento; representantes de Grupo de Recrutamento; Professores envolvidos no trabalho colaborativo.	Pagamento a professores e material de apoio.

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reunião da equipa operacional.	semanal, sumários Inovar
Aplicação de Observatório Pedagógico, no âmbito do Projeto de Autoavaliação.	abril
Percentagem de professores que assumem o trabalho colaborativo como ponto forte da escola.	junho
Registos trimestrais do sumário eletrónico.	trimestral
Grelhas e documentos próprios entregues, com carácter obrigatório, na direção da escola.	final do 1º e do 2º períodos letivos

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Melhoria da taxa de conclusão dos Cursos Profissionais

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Maria João Salvador	Coordenadores de Departamento
	Representantes de Grupo de Recrutamento
	Equipa de professores de recuperação de módulos em atraso
	Coordenação dos Diretores de Turma e Diretores de Turma e Diretores de Curso
	Coordenação dos Apoios
	Equipa do Observatório dos Cursos Profissionais
	SPO e Educação Especial

Estado atual	
Data	Estado
novembro de 2017	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Taxa de conclusão dos Cursos Profissionais abaixo da média nacional (Fontes: Projeto Educativo e dados do MISI).
Elucidação sobre o envolvimento da escola em projetos europeus (Erasmus+).
Promoção da formação do pessoal docente.

Promoção da intervenção da associação de pais no processo educativo.
Elucidação sobre as rubricas do orçamento da escola.
Conservação dos espaços e das instalações.
Participação da associação de estudantes.
Participação dos EE/pais nas reuniões.
Atualização da página web.
Participação da escola na escolha de opções escolares e saídas profissionais.

Objetivo da ação de melhoria e articulação com o Projeto Educativo

Aproximar a taxa de conclusão dos Cursos Profissionais da Escola da média nacional (7.4.1 Dimensão curricular do PEE - Promover o sucesso, reduzindo a retenção, o abandono escolar e a indisciplina dos alunos/formandos, melhorando as suas aprendizagens e qualificações).

Meta geral (PAE)

Melhorar a taxa de conclusão de 50% para 55%.

Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Atribuição de horas, no horário dos professores, para recuperação de módulos ao longo do ano.	setembro de 2017 a junho de 2018	Grelha de recuperação de módulos em atraso; sumários eletrónicos.
Verificação do cumprimento rigoroso das orientações emanadas do Conselho Pedagógico quanto à gestão dos programas e diferenciação dos processos de ensino-aprendizagem destes cursos.	2 reuniões de Grupo/Departamento por ano letivo (fevereiro e junho).	Atas semestrais de reuniões de grupo/disciplina/ano.
Implementação de ações de supervisão pedagógica, em casos de manifesto insucesso e indisciplina.	Após a avaliação de cada um dos semestres do ano letivo 2017/2018.	Atas do final de cada período letivo; reclamações de alunos e de encarregados de educação entrados por escrito na Secretaria da Escola; Outros tipo de referenciação chegada à Direção; Grelha elaborada pela Direção com o registo do nº de situações identificadas e nº e tipo de ações de supervisão implementadas.

Elaboração de uma grelha de observação de práticas de diferenciação pedagógica e reuniões de disciplina/ano para preenchimento da respetiva grelha	Elaboração de 1 grelha de observação: outubro/novembro de 2017	Elaboração de uma grelha de observação de práticas de diferenciação pedagógica em contexto de reunião. A Direção disponibilizará uma grelha em que cada professor descriminará todas as atividades, com reflexo na avaliação dos alunos, implementadas em cada módulo.
Implementação de sessões de métodos de estudo, durante o primeiro período, em todas as turmas do 10º ano, para suprir as dificuldades verificadas ao nível da falta de hábitos e de métodos de estudo da maioria dos alunos.	Sessões de métodos de estudo, em setembro de 2017, em todas as turmas do 10º ano.	Atas dos conselhos de turma de setembro de 2017; Folhas de presença assinadas pelos alunos participantes.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Atitude dos alunos face à escola.	Atitude dos alunos face à escola.
Relação dos alunos com o pessoal docente e não docente.	
Envolvimento responsável dos pais e encarregados de educação.	Fraco envolvimento dos pais e encarregados de educação no processo de ensino aprendizagem dos seus educandos.
Monitorização da indisciplina.	Indisciplina em sala de aula.
Diversificação das modalidades de aprendizagem.	
Prevenção do abandono e do absentismo.	Abandono e absentismo.
	Espaço pouco aprazível para a aprendizagem.

Data de início	Data de conclusão
novembro de 2017	julho de 2018

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Diretor; Coordenadores de Departamento; Representantes de Grupo de Recrutamento; Diretores de Turma; Diretores de Curso.	Pagamento a professores e material de apoio.

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização

Reuniões da equipa operacional.	semanal (sumários no Inovar)
Aplicação do Observatório Pedagógico, no âmbito do Projeto de Autoavaliação.	abril
Verificação sistemática da conclusão dos módulos, através de pautas de classificação e do respetivo registo nos termos e no programa Inovar.	ao longo do ano letivo
Atas semestrais das reuniões de grupo/disciplina/ano.	semestral
Observatório dos Cursos Profissionais: taxa de conclusão dos cursos profissionais de 55%.	semestral