

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/áreas de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações/áreas de melhoria

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

Tabela 3 – Priorização das ações/áreas 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

2.4.4. Ficha AM4

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta do **Relatório da Autoavaliação de 2015/2016**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar. O PAM articula as ações com o **Projeto Educativo de 2010/2013**, o **Relatório de Avaliação Externa de 2012/2013**, o **Projeto de Intervenção da Diretora** e o **Plano de Ação Estratégica no âmbito do Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar**.

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 **1 ano letivo**.

2.1. Identificação das ações/áreas de melhoria

No preenchimento desta tabela, são elencados os aspectos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada aspecto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante. Clicando no botão "Ordenar AM por área", todos os aspectos a melhorar ficam agrupados nas áreas de melhoria definidas.

Fonte	Aspectos a melhorar	Áreas/ações de melhoria
1 Relatório AA 2015/2016	A direção em articulação com o coordenador do pessoal não docente deve definir com clareza os indicadores de desempenho interno da área técnica e da área operacional	Avaliação do PND
2 Relatório AA 2015/2016	No processo de avaliação do desempenho, a escola avaliar o pessoal não docente de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho e proceder à sua divulgação	Avaliação do PND
3 Relatório AA 2015/2016	Melhorar a divulgação do trabalho desenvolvido pelo conselho geral e as suas tomadas de decisão a toda a comunidade educativa	Comunicação
4 Relatório AA 2015/2016	Disponibilizar a todos os interessados as informações e deliberações das reuniões do conselho geral	Comunicação
5 Relatório AA 2015/2016	Dar a conhecer ao pessoal não docente os aspetos fundamentais dos documentos orientadores da escola	Comunicação
6 Relatório AA 2015/2016	Comunicar de forma mais eficiente os projetos a toda a comunidade	Comunicação
7 Relatório AA 2015/2016	Melhorar a divulgação dos documentos estruturantes da escola	Comunicação
8 Relatório AA 2015/2016	A maioria dos assistentes operacionais não sabe se a direção estabelece parcerias com outras escolas, centros de formação, autarquias e coletividades (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação

9	Relatório AA 2015/2016	Melhorar os canais de comunicação interna para divulgar objetivos, planos e atividades da escola	Comunicação
10	Relatório AA 2015/2016	Dar a conhecer ao pessoal não docente os resultados escolares dos alunos	Comunicação
11	Relatório AA 2015/2016	Melhorar a divulgação dos serviços de apoio existentes na escola (designadamente de Psicologia e Orientação)	Comunicação
12	Relatório AA 2015/2016	Melhorar a relação e a comunicação entre a direção e os alunos	Comunicação
13	Relatório AA 2015/2016	Maior divulgação de informação sobre as opções escolares e saídas profissionais	Comunicação
14	Relatório AA 2015/2016	Melhorar a página Web da escola	Comunicação
15	Relatório AA 2015/2016	Maior auscultação das sugestões e críticas dos alunos, por parte do diretor de turma	Comunicação
16	Relatório AA 2015/2016	A maioria dos pais/encarregados de educação não sabe se o plano de emergência pode ser consultado na Página da Escola (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação
17	Relatório AA 2015/2016	Melhorar a relação e a comunicação entre a direção e o pessoal docente e não docente	Comunicação
18	Relatório AA 2015/2016	A maioria dos assistentes operacionais não sabe se a escola participa em iniciativas de âmbito internacional (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação
19	Relatório AA 2015/2016	A maioria dos assistentes técnicos não sabe se a escola tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação da informação)	Comunicação
20	Relatório AE 2012/2013	Os processos de comunicação e de circulação de informação de modo a envolverem-se mais ativamente alguns colaboradores e parceiros e potenciarem-se os seus contributos para o funcionamento da Escola	Comunicação
21	PEE 2010/2013	Interacção com a comunidade;	Comunicação
22	PEE 2010/2013	Divulgação do PEE e de outros documentos estruturantes junto da comunidade educativa;	Comunicação

23	PEE 2010/2013	Optimização dos mecanismos de divulgação da informação.	Comunicação
24	PEE 2010/2013	Melhoria dos canais de informação interna e externa existentes;	Comunicação
25	PEE 2010/2013	Racionalização e melhoria da circulação de informação;	Comunicação
26	PEE 2010/2013	Divisão entre a informação com suporte físico e a informação digital;	Comunicação
27	PEE 2010/2013	Criação de redes de uma confluência crítica entre os diferentes órgãos de gestão e de administração, conducente à coerência entre intenções e ações, no sentido da mudança e da inovação.	Comunicação
28	PEE 2010/2013	Reforço de mecanismos de auscultação da comunidade.	Comunicação
29	Projeto Intervenção Diretora	Aperfeiçoamento dos circuitos de comunicação internos e externos: criação, na página da escola de Blogs para todos; criação de mailing lists dos encarregados de educação dos alunos de todas as turmas da escola para uma maior facilidade na divulgação da informação... Ações de (in)formação que permitam dotar o pessoal docente e não docente de competências necessárias à utilização e rentabilização das TIC, de acordo com as respetivas funções.	Comunicação
30	Relatório AA 2015/2016	Maior utilização da Plataforma Moodle para interação com os alunos	Ensino e aprendizagem
31	Relatório AA 2015/2016	Melhorar o clima de trabalho na sala de aula	Ensino e aprendizagem
32	Relatório AA 2015/2016	O ambiente em sala de aula ser mais propício à aprendizagem	Ensino e aprendizagem
33	Relatório AA 2015/2016	Melhorar os métodos de ensino praticados na ESPN (exposição das matérias, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, trabalho autónomo, etc.)	Ensino e aprendizagem
34	Relatório AA 2015/2016	Os professores desenvolverem um método de trabalho que propicie a autoavaliação dos alunos	Ensino e aprendizagem

35	Relatório AE 2012/2013	As estratégias a desenvolver nas disciplinas com menores índices de sucesso e com os alunos com mais dificuldades de modo a melhorar os seus desempenhos académicos	Ensino e aprendizagem
36	Relatório AE 2012/2013	A elaboração de planos de turma enquanto instrumentos de gestão do currículo, prevendo a articulação interdisciplinar e a monitorização e avaliação da sua eficácia, entre outros aspetos, a definir colaborativamente entre diretores de turma e respetivos coordenadores	Ensino e aprendizagem
37	Relatório AE 2012/2013	A supervisão da atividade letiva em sala de aula enquanto estratégia destinada à melhoria das aprendizagens e dos resultados e dos alunos	Ensino e aprendizagem
38	PEE 2010/2013	Definição clara e rigorosa das aprendizagens essenciais, levada a cabo por cada um dos departamentos curriculares;	Ensino e aprendizagem
39	PEE 2010/2013	Utilização de tecnologias de informação e de comunicação como estratégia de motivação e de promoção das aprendizagens;	Ensino e aprendizagem
40	PEE 2010/2013	Balanços da aprendizagem com todos os intervenientes, regulares e sistemáticos, através de instrumentos de avaliação diversificados e contextualizados;	Ensino e aprendizagem
41	PEE 2010/2013	Consolidação de estratégias de suporte a uma auto-avaliação formadora, consciente, crítica e produtiva.	Ensino e aprendizagem
42	PEE 2010/2013	Qualificação dos processos de recolha de dados escolares e da reflexão sobre os mesmos.	Ensino e aprendizagem
43	Plano de Ação Estratégica	Melhoria do trabalho colaborativo e da participação da comunidade escolar em atividades e projetos da Escola (Envolvimento+)	Ensino e aprendizagem
44	Plano de Ação Estratégica	Melhoria dos comportamentos em sala de aula. [7º, 8º, 9º; 10º ano] (Interação+)	Ensino e aprendizagem
45	Plano de Ação Estratégica	Melhoria de estratégias de aprendizagem diferenciadas que respeitem os interesses e aspirações dos alunos. [8º e 9º ano] (Oficina+)	Ensino e aprendizagem
46	Projeto Intervenção Diretora	Análise de resultados e redefinição de estratégias	Ensino e aprendizagem
47	Projeto Intervenção Diretora	Valorização da ação das estruturas intermédias, nomeadamente Tutores e dos DT's	Ensino e aprendizagem
48	Projeto Intervenção Diretora	Anulações de matrícula e desistência escolar	Ensino e aprendizagem

49	Projeto Intervenção Diretora	Distinção de alunos e turmas com desempenhos relevantes, através de quadros de mérito e prémios de incentivo.	Ensino e aprendizagem
50	Projeto Intervenção Diretora	Comportamento e atitudes cumpridoras das normas estabelecidas - indisciplina	Ensino e aprendizagem
51	Projeto Intervenção Diretora	Monitorização do percurso dos alunos depois de concluírem o 3º ciclo e o ensino secundário	Ensino e aprendizagem
52	Projeto Intervenção Diretora	Incentivo à realização de atividades e ao desenvolvimento de projetos transversais aos diversos ciclos e disciplinas.	Ensino e aprendizagem
53	Projeto Intervenção Diretora	Diversificação da oferta formativa, principalmente nas atividades de enriquecimento do currículo.	Ensino e aprendizagem
54	Projeto Intervenção Diretora	Apresentação de trabalhos aberta à comunidade, dentro e fora dos espaços escolares.	Ensino e aprendizagem
55	Projeto Intervenção Diretora	Monitorização da aplicação dos critérios de avaliação pela análise dos resultados.	Ensino e aprendizagem
56	Projeto Intervenção Diretora	Promoção do trabalho colaborativo entre docentes, reforçando os tempos comuns de trabalho de articulação nos horários. Aprofundamento de processos de partilha de informação,	Ensino e aprendizagem
57	Projeto Intervenção Diretora	Consolidação e reforço das modalidades de apoio e acompanhamento dos alunos: apoio educativo individualizado, coadjuvação, tutorias, projetos de promoção do sucesso, entre outros. Implementação de práticas eficazes de avaliação diagnóstica das	Ensino e aprendizagem
58	Projeto Intervenção Diretora	Promoção de abordagens multidisciplinares devidamente articuladas que permitam a definição de planos de ação adequados às características e necessidades dos alunos	Ensino e aprendizagem
59	Projeto Intervenção Diretora	Promoção da Implementação de práticas pedagógicas e didáticas inovadoras. Criação de condições de trabalho favoráveis para que os docentes possam participar regularmente em sessões de âmbito pedagógico e didático.	Ensino e aprendizagem
60	Projeto Intervenção Diretora	Promoção do trabalho interpares e de coadjuvação em sala de aula como forma de potenciar a partilha de saberes, a troca de experiências e a reflexão sobre as práticas pedagógicas.	Ensino e aprendizagem

61	Projeto Intervenção Diretora	Incentivo ao uso das TIC em contexto de sala de aula. Estabelecimento e aprofundamento de parcerias que permitam apoiar os docentes no desenvolvimento de atividades de natureza experimental e/ou com recurso às TIC.	Ensino e aprendizagem
62	Projeto Intervenção Diretora	Promoção do ensino experimental como prática pedagógica regular na sala de aula, pela manutenção e reforço do apetrechamento das salas de aula, laboratórios, bibliotecas e outros espaços pedagógicos com materiais e equipamentos.	Ensino e aprendizagem
63	Projeto Intervenção Diretora	Incentivo à realização de trabalhos/projetos experimentais através da "coadjuvação" de alunos dos níveis mais elevados (Ensino Secundário) junto dos alunos do 3.º CEB.	Ensino e aprendizagem
64	Projeto Intervenção Diretora	Implementação de mecanismos de supervisão e de acompanhamento para casos devidamente identificados (problemas de comportamento/indisciplina graves ou elevados).	Ensino e aprendizagem
65	Projeto Intervenção Diretora	Tratamento e análise dos resultados da avaliação externa comparando-os com os resultados da avaliação interna. Reflexão sobre os dados recolhidos, apresentação de conclusões	Ensino e aprendizagem
66	Relatório AA 2015/2016	Melhorar o clima de escola e das relações interpessoais	Envolvimento da comunidade escolar
67	Relatório AA 2015/2016	Implementar melhorias que permitam aumentar a satisfação dos alunos e dos pais/encarregados de educação e proceder à sua divulgação	Envolvimento da comunidade escolar
68	PEE 2010/2013	Desenvolvimento de uma cultura de autoavaliação, mudança, qualidade e inovação;	Envolvimento da comunidade escolar
69	PEE 2010/2013	Sistematização de mecanismos de auscultação/incentivo à participação (pessoal docente e não docente, alunos e pais e encarregados de educação);	Envolvimento da comunidade escolar
70	PEE 2010/2013	Convergência de professores, pais e encarregados de educação no incentivo a uma atitude de apreço no bom uso e na rentabilização dos recursos disponibilizados pela escola;	Envolvimento da comunidade escolar
71	Projeto Intervenção Diretora	Valorização da dimensão artística na oferta educativa da escola (clubes, disciplinas de oferta de escola), mantendo e inovando a oferta educativa nesta área.	Envolvimento da comunidade escolar
72	Projeto Intervenção Diretora	Promoção da participação efetiva de todos os elementos da comunidade educativa nos processos de tomada de decisão	Envolvimento da comunidade escolar
73	Projeto Intervenção Diretora	Atividades e projetos alargados a toda a escola e abertos à comunidade: Dia da Escola, concursos com a participação das famílias, palestras, eventos, entre outros.	Envolvimento da comunidade escolar

84	Projeto Intervenção Diretora	Dinamização do dia da escola com a participação dos pais e demais elementos da comunidade educativa. Incentivo à realização de atividades intergeracionais.	Envolvimento da comunidade escolar
85	Projeto Intervenção Diretora	Autoavaliação feita de forma sistemática, com divulgação dos processos implementados e dos resultados obtidos em cada um dos parâmetros avaliados.	Envolvimento da comunidade escolar
86	Projeto Intervenção Diretora	Valorização da participação de todos os elementos da comunidade educativa no processo de autoavaliação: reforço da equipa de autoavaliação com outros elementos da comunidade educativa; divulgação sistemática do trabalho da equipa e	Envolvimento da comunidade escolar
87	Relatório AA 2015/2016	A direção deve organizar e implementar mais ações de melhoria dentro da escola, de acordo com as sugestões do pessoal não docente	Envolvimento do PND
88	Relatório AA 2015/2016	O pessoal não docente reunir para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções	Envolvimento do PND
89	Relatório AA 2015/2016	Apresentar propostas de melhoria a introduzir nas áreas de responsabilidade e de atuação de cada assistente técnico e operacional	Envolvimento do PND
90	Relatório AA 2015/2016	A direção distribuir serviço e atribuir responsabilidades tendo como referência objetivos claros e partilhados pelo pessoal não docente	Envolvimento do PND
91	Relatório AA 2015/2016	A direção implementar medidas, propostas pelo pessoal não docente, que melhorem os serviços prestados à comunidade	Envolvimento do PND
92	Relatório AA 2015/2016	O pessoal docente solicitar a participação/apoio dos funcionários nos seus projetos/atividades/visitas de estudo	Envolvimento do PND
93	PEE 2010/2013	Participação activa do pessoal não docente nos processos educativos;	Envolvimento do PND
94	Relatório AA 2015/2016	A associação de estudantes deve melhorar e agilizar a sua forma de funcionamento	Envolvimento dos Alunos
95	Relatório AA 2015/2016	A associação de estudantes deve promover mais atividades e ser mais ativa na vida da escola	Envolvimento dos Alunos
96	PEE 2010/2013	Mobilização de dispositivos de mediação pedagógica que permitam o sucesso de projectos de intervenção pedagógica, envolvendo grupos de alunos em tarefas significativas;	Envolvimento dos Alunos
97	Plano de Ação Estratégica	Melhoria da formação cívica e do espírito empreendedor e responsável dos alunos. [EB; ES] (Cidadania+)	Ensino e aprendizagem

88	Projeto Intervenção Diretora	Envolvimento dos alunos em atividades desenvolvidas no exterior da escola.	Envolvimento dos Alunos
89	Relatório AA 2015/2016	Dinamização da Associação de Pais	Envolvimento dos Pais/EE
90	Relatório AA 2015/2016	Os pais/encarregados de educação devem alargar a sua participação nas atividades da escola	Envolvimento dos Pais/EE
91	PEE 2010/2013	Desenvolvimento de uma dinâmica de co-responsabilização educativa com os pais e encarregados de educação;	Envolvimento dos Pais/EE
92	Relatório AA 2015/2016	Investir em ações de formação que visem a melhoria do desempenho profissional	Formação
93	Relatório AA 2015/2016	Envidar esforços no sentido de proporcionar mais formação para o pessoal não docente	Formação
94	PEE 2010/2013	Alargamento da literacia digital;	Formação
95	PEE 2010/2013	Desenvolvimento de recursos e ferramentas de colaboração via Internet;	Formação
96	PEE 2010/2013	Utilização de recursos digitais na aprendizagem.	Formação
97	PEE 2010/2013	Reforço de acções/sessões de formação docente e não docente em função das necessidades diagnosticadas;	Formação
98	PEE 2010/2013	Aferição da qualidade do impacto da formação realizada;	Formação
99	PEE 2010/2013	Potenciação das qualificações diferenciadas dos elementos da comunidade educativa, na formação;	Formação
100	PEE 2010/2013	Acções/sessões de formação intra e interdepartamentais.	Formação

101	Relatório AA 2015/2016	Melhorar o atendimento dos assistentes administrativos	Formação
102	Projeto Intervenção Diretora	Realização de ações de formação no âmbito da gestão e articulação curricular.	Formação
103	Projeto Intervenção Diretora	Reconhecimento público do trabalho desenvolvido pelo pessoal docente e não docente: louvores e divulgação de boas práticas. Elaboração do Plano de Formação com base nas necessidades de formação identificadas pelos docentes e não docentes	Formação
104	Projeto Intervenção Diretora	Elaboração anual do Plano de Formação da Escola após levantamento das necessidades de formação. Criação de condições de trabalho favoráveis à concretização do objetivo de valorização profissional e académica.	Formação
105	Relatório AA 2015/2016	A direção agendar reuniões com maior frequência para discussão e análise das questões da vida da escola, nomeadamente gestão dos recursos materiais, instalações, indisciplina e outros que considere pertinentes	Gestão
106	Relatório AA 2015/2016	Adequar as estratégias de atuação tendo em conta os recursos disponíveis na escola	Gestão
107	Relatório AA 2015/2016	Melhorar a gestão dos recursos financeiros disponíveis e proceder à sua divulgação	Gestão
108	Relatório AA 2015/2016	Os serviços administrativos devem melhorar e otimizar as novas tecnologias para apoiar a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação	Gestão
109	Relatório AA 2015/2016	A escola melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos	Gestão
110	PEE 2010/2013	Monitorização e avaliação de processos;	Gestão
111	PEE 2010/2013	Desenvolvimento e implementação da desmaterialização de processos.	Gestão
112	Projeto Intervenção Diretora	Elaboração dos horários prevendo tempos comuns para a realização de reuniões de grupo disciplinar e interciclos.	Gestão
113	Projeto Intervenção Diretora	Análise da informação do processo individual do aluno no processo de constituição de turmas e distribuição de serviço docente.	Gestão

114	Projeto Intervenção Diretora	Organização dos horários dos docentes, de educação especial e do ensino regular privilegiando o trabalho direto com alunos, a coadjuvação e a diversificação das atividades propostas.	Gestão
115	Projeto Intervenção Diretora	Criação de condições de trabalho favoráveis para que os docentes e não docentes possam desenvolver qualificações académicas, nomeadamente através de adequações no horário de trabalho.	Gestão
116	Projeto Intervenção Diretora	Preservação, manutenção e reparação das instalações e equipamento, usando os recursos próprios da escola e solicitando a colaboração das autarquias e da DGEstE.	Gestão
117	Projeto Intervenção Diretora	Definição, nos órgãos próprios, de critérios de constituição de turmas ajustados às necessidades e características dos alunos (ex.: passagem de ciclo de turmas em bloco, criação de turmas de nível, etc.).	Gestão
118	Relatório AA 2015/2016	Contribuir para a melhoria do reconhecimento dos líderes intermédios	Liderança
119	Relatório AA 2015/2016	O coordenador do pessoal não docente, em conjunto com os funcionários, analisar o resultado do trabalho realizado e definir medidas de melhoria	Liderança
120	Relatório AA 2015/2016	Promover melhores condições de trabalho a todos os intervenientes envolvendo-os no desenvolvimento das atividades da escola	Liderança
121	Relatório AA 2015/2016	Definir tempos comuns nos horários dos professores com o objetivo de facilitar o trabalho conjunto ao nível da didática e da avaliação de cada disciplina	Liderança
122	Relatório AA 2015/2016	Melhorar a elaboração de horários de modo a oferecer condições de trabalho equitativas aos docentes, permitindo a melhoria do seu desempenho	Liderança
123	Relatório AA 2015/2016	Melhorar o clima organizacional e a relação entre a chefia e o pessoal não docente	Liderança
124	Relatório AA 2015/2016	A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitirem o trabalho em equipa	Liderança

125	Relatório AA 2015/2016	A direção fornecer orientações claras e precisas ao pessoal não docente para o acompanhamento específico de alunos	Liderança
126	Relatório AA 2015/2016	Maior reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal docente e não docente	Liderança
127	Relatório AA 2015/2016	O chefe do pessoal não docente fomentar um bom ambiente de trabalho	Liderança
128	Relatório AA 2015/2016	O conselho geral representar os interesses e opiniões de todos os membros da comunidade escolar	Liderança
129	Relatório AA 2015/2016	O desempenho profissional deve ser mais reconhecido e valorizado pela escola	Liderança
130	PEE 2010/2013	Valorização do trabalho, do rigor, do empenho, do espírito de iniciativa como factores de distinção;	Liderança
131	PEE 2010/2013	Atitude de abertura a novas ideias/perspectivas como condição para o encontro de linguagens comuns e de acções concertadas;	Liderança
132	PEE 2010/2013	Consolidação do desempenho das lideranças intermédias;	Liderança
133	Projeto Intervenção Diretora	Valorização do papel e responsabilização das estruturas intermédias através de processos de delegação de competências. <i>Promocão de reuniões de sensibilização das lideranças</i>	Liderança
134	Projeto Intervenção Diretora	(Re)afirmação de uma gestão de proximidade, de presença sistemática, contribuindo in loco para a resolução dos problemas. Fomento de espaços de diálogo com os diversos elementos da comunidade educativa e valorização das suas ideias e opiniões. Dinamização de ações promotoras de um clima de acolhimento e de bem-estar na Escola ao longo do ano letivo, dando	Liderança
135	PEE 2010/2013	Fortalecimento das parcerias/protocolos existentes com as diversas entidades/instituições;	Parcerias
136	PEE 2010/2013	Alargamento das iniciativas de trabalho conjunto com outras instituições educativas do mesmo nível de ensino e/ou do ensino superior;	Parcerias
137	Projeto Intervenção Diretora	Reforço das parcerias com algumas instituições locais.	Parcerias

138	Projeto Intervenção Diretora	Estímulo à conceção e à implementação de projetos inovadores que possam trazer maior visibilidade à escola. Apoio ao desenvolvimento dos projetos já implementados na escola e cuja continuidade é importante e revisão dos protocolos existentes considerados relevantes. Divulgação na comunicação social e redes sociais dos projetos implementados, com especial ênfase para aqueles que sejam mais inovadores e que possam contribuir para a valorização da imagem da escola.	Parcerias
139	Relatório AA 2015/2016	Melhorar a elaboração do Projeto Educativo	Planeamento Estratégico
140	Relatório AA 2015/2016	A Escola tem de diminuir o número de faltas injustificadas dos alunos	Planeamento Estratégico
141	Relatório AA 2015/2016	A Escola tem de melhorar a diminuição do número de alunos excluídos por faltas	Planeamento Estratégico
142	PEE 2010/2013	Discussão e reflexão dos documentos estruturantes da escola junto dos alunos, no início de cada ano lectivo;	Planeamento Estratégico
143	PEE 2010/2013	Reflexão e análise dos documentos estruturantes da escola, na comunidade escolar;	Planeamento Estratégico

Tabela 1 – Identificação das ações/áreas de melhoria

2.2. Matriz de priorização das ações/áreas de melhoria

A priorização das ações/áreas 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/áreas 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/áreas de melhoria

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

Ação/Área de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
Ensino e aprendizagem	5	3	5	5	375	1

Comunicação	5	5	3	5	375	2
Planeamento Estratégico	5	3	3	3	135	3
Envolvimento dos Alunos	3	3	3	3	81	4
Avaliação do PND	3	3	3	3	81	5
Envolvimento da comunidade escolar	3	3	0	3	0	
Envolvimento do PND	0	3	0	3	0	
Envolvimento dos Pais/EE	0	3	0	3	0	
Formação	0	3	0	3	0	
Gestão	0	3	0	3	0	
Liderança	0	3	0	3	0	
Parcerias	0	3	0	3	0	

Tabela 3 – Priorização das ações/áreas de melhoria

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

Ação de melhoria
Comunicação - Melhorar a comunicação interna e externa
Ensino e aprendizagem - Plano de Ação Estratégica
Ensino e aprendizagem - Planos de Turma com articulação curricular
Ensino e aprendizagem - Trabalho interpares

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(s) da Avaliação Externa	Critério(s) da CAF Educação
1 Comunicação - Melhorar a comunicação interna e externa	Liderança e Gestão	Critério 4, 6 e 7
2 Ensino e aprendizagem - Plano de Ação Estratégica	Prestação do serviço educativo/Resultados	Critério 5 e 9
3 Ensino e aprendizagem - Planos de Turma com articulação curricular	Prestação do serviço educativo/Resultados	Critério 5 e 9
4 Ensino e aprendizagem - Trabalho inter pares	Prestação do serviço educativo	Critério 5

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
Comunicação - Melhorar a comunicação interna e externa

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Ana Cristina Ricardo	Direção
	APEE
	Associação de Estudantes
	Responsável pela página da Escola
	Responsáveis pelo blogue e pelo painel cultural da Escola
	Coordenadores de Departamento
	Coordenador dos Assistentes Técnicos
	Coordenador dos Assistentes Operacionais

Estado atual	
Data	Estado
Novembro de 2017	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Continuar a reformulação da página da Escola para uma comunicação mais operacional e mais eficaz
Melhorar a comunicação entre todos os atores da comunidade escolar

Divulgar à comunidade escolar os documentos orientadores da Escola
Melhorar os canais de informação interna e externa

Objetivos da ação de melhoria e articulação com o Projeto Educativo
Otimizar os mecanismos de informação interna e externa
Manter atualizada a informação
Envolver a comunidade educativa na vida da Escola, incentivando uma maior participação dos alunos e dos pais, bem como de outras entidades com responsabilidade social na dinâmica organizacional da Escola e nas atividades promovidas (PE: p. 5)

Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Divulgação dos documentos orientadores da Escola ao pessoal docente e não docente, via página da Escola e correio eletrónico	Aumentar em 20% a utilização dos canais existentes para a divulgação de informação	Atas, súmulas, relatórios, sessões de esclarecimento, iniciativas da APEE, sessões do SPO, número de visualizações
Comunicar de forma mais eficiente os projetos a toda a comunidade, através de cartazes, página, blogue e painel cultural da Escola		
Divulgação dos serviços de apoio existentes na Escola, através dos canais existentes		
Divulgar informação sobre as opções escolares e saídas profissionais, através do SPO e da APEE		
Reformulação do menu da página Web da escola		
Maior utilização dos mecanismos de divulgação da informação existentes		
Reforço de mecanismos de auscultação da comunidade, através de pequenos questionários		
Aperfeiçoamento dos circuitos de comunicação internos e externos: criação, na página da escola de Blogs para todos; criação de mailing lists dos encarregados de educação dos alunos de todas as turmas da escola para uma maior facilidade na divulgação da informação...Ações de (in)formação que permitam dotar o pessoal docente e não docente de competências necessárias à utilização e rentabilização das TIC, de acordo com as respetivas funções		

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Melhoria dos canais de comunicação	Constrangimentos técnicos

Data de início	Data de conclusão
janeiro de 2018	junho de 2018

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Comunidade escolar	0

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Atas, súmulas, relatórios, número de visualizações	Final de cada período

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Ensino e aprendizagem - Plano de Ação Estratégica

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Elsa Ferreira	Ana Águia
	Teresa Mendonça
	Manuela Correia
	Jorge Santos

Estado atual	
Data	Estado
Novembro de 2017	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Trabalho colaborativo e participação da comunidade escolar em atividades e projetos da Escola
Comportamentos em sala de aula
Estratégias de aprendizagem diferenciadas
Formação cívica e do espírito empreendedor e responsável dos alunos

Objetivos da ação de melhoria e articulação com o Projeto Educativo

Incentivar a participação ativa de alunos e docentes nas atividades escolares
Comprometer a Associação de Estudantes na vida da Escola
Promover o trabalho colaborativo dos docentes na dinamização e concretização de atividades e projetos
Promover hábitos de participação responsável por parte dos pais e encarregados de educação, para a melhoria do sucesso educativo
Maximizar o papel da Associação de Pais e Encarregados de Educação na promoção do sucesso educativo
Implementar boas práticas e comportamentos em sala de aula
Valorizar as áreas curriculares e não curriculares na formação dos alunos
Fomentar uma prática pedagógica caracterizada pela participação, diálogo e problematização, com base numa articulação entre a teoria e a prática
Garantir o ingresso dos alunos que concluem o ensino secundário no ensino superior
Promover a cidadania global da comunidade escolar
Promover o sucesso educativo, flexibilizando as práticas pedagógicas, afirmando uma atitude de empenho e de exigência, de modo a proporcionar o desenvolvimento e a realização das capacidades globais dos alunos (PE: p. 5)

Metas gerais
Aumentar em 10% o sucesso dos alunos através da melhoria nos domínios cognitivo e socioeducativo
Reduzir em 10% as ocorrências disciplinares
Melhorar em 10% a taxa de aprovação no final de ciclo
Diminuir em 10% o número de retenções em cada ano letivo

	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Envolvimento+	Sensibilização dos alunos, via direção de turma, para a importância da Associação de Estudantes	Melhorar em 20% o envolvimento dos alunos na vida escolar	Relatório de Atividades da Associação de Estudantes
	Assessoria das lideranças no desenvolvimento de ações na comunidade escolar, promovidas pela Associação de Estudantes		
	Disponibilização de tempos comuns para trabalho cooperativo e colaborativo dos grupos disciplinares	Aumentar em 20% o trabalho colaborativo intra e interdepartamental dos professores	Atas dos departamentos
	Concretização de ações e eventos que envolvam os vários atores educativos	Aumentar em 20% a realização de ações e eventos	Relatório Final do PAA

	Dinamização de ações de sensibilização junto dos Pais e EE que promovam um envolvimento mais responsável nas atividades da Escola	Aumentar em 20% a participação dos pais/encarregados de educação, a nível individual e coletivo	Relatório de Atividades da APEE
	Modalidades organizacionais que garantam a coerência das estratégias de ensino e a reflexão sobre os processos de aprendizagem	Aumentar em 5% novas estratégias de ensino e reflexão	Atas dos departamentos e atas de CT
	Organização de tutorias aluno/aluno e professor/aluno	Aumentar em 10% as tutorias	Relatório das tutorias
	Acompanhamento regular dos alunos pelas psicólogas do SPO	Aumentar em 10% o acompanhamento do SPO	Relatórios do SPO e atas de CT
	Sensibilização dos alunos para o respeito pelo espaço de aprendizagem (atitudes, material, tarefas e limpeza)	Reduzir em 5% as ocorrências	Atas dos CT
Oficina +	Ações de formação de professores para aquisição de competências essenciais à melhoria das práticas pedagógicas em contexto de sala de aula	Aumentar em 10% a formação de professores	Ações disponibilizadas e certificados
	Oficinas pedagógicas para os alunos dos 8.º e 9.º anos, uma hora por semana, no contexto da oferta de Escola	Aumentar em 15% as oficinas pedagógicas	Relatórios sobre a participação dos alunos
	Operacionalização das oficinas por docentes de grupos disciplinares diferentes	Aumentar em 10%	Relatórios sobre a participação dos alunos
Cidadania+	Participação em projetos, palestras e competições (escola/nacionais/internacionais)	Aumentar em 15%	Relatórios sobre a participação dos alunos
	Projeto Solidariedade+	Aumentar em 10% o número de alunos e professores intervenientes nas iniciativas de voluntariado	Memorandos
	Parcerias com outras escolas no âmbito do voluntariado		Registo dos dados de participação em ações de voluntariado/solidariedade
	Parcerias com instituições de apoio e de proteção social		Respostas a questionário aplicado às instituições parceiras
		Relatórios das atividades	

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Aplicação das orientações do Ministério da Educação e Ciência	Articulação dos horários dos docentes
Envolvimento dos docentes em geral	Articulação com os parceiros
Parcerias	

Data de início	Data de conclusão
novembro de 2017	maio de 2018

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Docentes, não docentes, técnicas do SPO, discentes, pais e encarregados de educação e comunidade local	0

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Análise das fichas de registo e de grelhas Relatório por período Relatório final	Final de período e final de ano.
Reuniões semanais de equipa Tratamento estatístico nos conselhos de turma intercalares e nos de final de período Partilha de informação entre elementos do conselho de turma (email, informação, relatório)	
Observação direta Reuniões periódicas dos grupos de trabalho Tratamento estatístico nos conselhos de turma intercalares e nos de final de período Partilha de informação entre elementos dos grupos de trabalho (email, informação, relatório)	
Reuniões mensais de equipa Tratamento dos dados recolhidos Partilha de informação entre elementos da equipa de trabalho (email, informação, relatório) Ficha de acompanhamento da coordenação	

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Ensino e aprendizagem - Planos de Turma com articulação curricular	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Helena Melo	José Cordovil (Coordenador dos DT do Ensino Básico; DT do 9.º C)
	Rogério Nobre (Coordenador dos DT do Ensino Secundário; DT do 12.º A)
	Marta Fialho (Coordenadora do Projeto de Educação Sexual e DT do 7.º C)
	Ana Amaral (DT do 8.º E)
	Ana Cristina Jesus (DT do 10.º A)
	Pedro Eça (DT do 11.º H)
Estado atual	
Data	Estado
Novembro de 2017	AM por iniciar
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
Melhoria da elaboração dos Planos de Turma	
Objetivos da ação de melhoria e articulação com o Projeto Educativo	
Incentivar a participação ativa dos docentes nos Conselhos de Turma	

Promover o trabalho colaborativo dos docentes na articulação curricular
Valorizar o documento Plano de Turma como documento base da turma para o ano letivo em questão e para o(s) ano(s) letivo(s) seguinte(s)
Permitir escolhas curriculares variadas em cursos orientados para o prosseguimento de estudos, facilitando a satisfação da diversidade de necessidades, interesses e aspirações dos alunos (PE: p. 5)

Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Definir o que deveria constar num Plano de Turma (com base na legislação, nas diretrizes da Direção e nas sugestões da Equipa Operacional)	Aumentar em 10% os Planos de Turma elaborados de acordo com a legislação vigente	Atas das reuniões de Diretores de Turma
Nos Conselhos de Coordenação de DT, no final do 1.º período, dedicar uma parte da reunião à elaboração de um Plano de Turma		Atas das reuniões de Diretores de Turma
Nos Conselhos de Turma de Avaliação do final do 1.º período, elaborar um embrião dos Planos de Turma		Atas das reuniões de Conselhos de Turma
Ir atualizando os Planos de Turma ao longo do ano		Atas das reuniões de Conselhos de Turma
Dar conclusão aos Planos de Turma, no final do ano, de modo a poderem ser utilizados no(s) ano(s) seguinte(s)		Atas das reuniões de Conselhos de Turma

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Adesão dos professores envolvidos	Dificuldade de tempo comum para reunir
	Volume de trabalho exigido

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2017	junho de 2018

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Docentes	0

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Atas das reuniões de Diretores de Turma e atas das reuniões dos Conselhos de Turma	Final de cada período e final de ano

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria
Ensino e aprendizagem - Trabalho inter pares

Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Maria Sílvia Maçanita	Docentes dos diversos Conselhos de Turma
	Docentes dos diversos Departamentos

Estado atual	
Data	Estado
Novembro de 2017	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Comportamentos em sala de aula
Estratégias de aprendizagem diferenciadas
Melhoria dos resultados sociais e escolares

Objetivos da ação de melhoria e articulação com o Projeto Educativo
Aplicar mecanismos motivadores de supervisão e/ou coadjuvância da prática letiva em sala de aula
Promover o trabalho colaborativo dos docentes na dinamização e concretização de atividades e projetos
Implementar boas práticas e comportamentos em sala de aula

Fomentar uma prática pedagógica caracterizada pela participação, diálogo e problematização, com base numa articulação entre a teoria e a prática

Promover a valorização profissional de todos os agentes educativos, criando, não apenas através da formação contínua, as condições necessárias para o desenvolvimento da ideia de escola como lugar privilegiado de realização social e profissional (PE: p. 5)

Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Trabalho colaborativo interpares: planificações por níveis, criação de instrumentos de avaliação e de estratégias por níveis	Melhorar em 10% o diálogo entre os pares, com registo em memorandos	Memorandos de supervisão/coadjuvância
Observação de aulas articulada entre as disciplinas dos Conselhos de Turma	Aumentar em 5% a observação de aulas	Atas dos Conselhos de Turma e memorandos das observações

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Cooperação entre os pares	Falta de motivação para o trabalho colaborativo/coadjuvância

Data de início	Data de conclusão
janeiro de 2018	maio de 2018

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Docentes/Alunos	0

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Relatórios presenciais com os pares	Final de cada período
Atas dos Departamentos	
Atas dos CT	