



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CIÊNCIA  
DIREÇÃO-GERAL DOS ESTABELECIMENTOS ESCOLARES  
DIREÇÃO DE SERVIÇOS DA REGIÃO CENTRO  
ESCOLA SECUNDÁRIA DE AVELAR BROTERO**



## **Plano de Melhoria**

Coimbra  
Janeiro 2015

## Índice

|   |    |
|---|----|
| Introdução.....   | ii |
| Ações de Melhoria.....  | 1  |
| AM n.º 1: Reforço do encaminhamento para técnicos especializados/instituições.....  | 1  |
| AM n.º 2: Integração escolar e ligação ao meio.....   | 2  |
| AM n.º 3: Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência.....   | 3  |
| AM n.º 4: Proposta de abertura de 3 turmas do 7.º ano do ensino básico.....   | 4  |
| AM n.º 5: Fixação do número máximo de alunos por turma.....   | 5  |
| AM n.º 6: Procedimentos a adotar no caso de situações de indisciplina que levem à medida corretiva de ordem de saída da sala de aula.....   | 6  |
| AM n.º 7: Medidas corretivas.....   | 7  |
| AM n.º 8: Controlo mais eficaz das entradas e saídas no portão da escola.....   | 8  |
| AM n.º 9: Aulas de apoio 1.....   | 9  |
| AM n.º 10: Aulas de apoio 2.....  | 10 |
| AM n.º 11: Apoio pedagógico acrescido a biologia/geologia, ciências económico-sociais, física e química, matemática e português.....        | 11 |
| AM n.º 12: Sala de estudo.....  | 12 |
| AM n.º 13: Professores tutores.....   | 13 |
| AM n.º 14: Ação de Formação para docentes na área da (in)disciplina.....  | 14 |
| AM n.º 15: Avaliação diagnóstica e intermédia.....  | 15 |
| AM n.º 16: Elaboração de horários compatíveis para os docentes que lecionam os mesmos níveis, para a preparação das atividades letivas..... | 16 |
| AM n.º 17: Impacto da escolaridade dos cursos profissionais.....  | 17 |
| AM n.º 18: Implementação de um mecanismo de supervisão pedagógica colaborativa em sala de aula.....   | 18 |
| AM n.º 19: Melhoria da capacidade de resposta técnica informática.....  | 19 |
| AM n.º 20: Revisão do projeto educativo.....  | 20 |
| AM n.º 21: Incremento da reflexão, comunicação de propostas e de decisões.....  | 21 |
| AM n.º 22: Horário comum a todos os membros da equipa da avaliação interna.....   | 22 |
| AM n.º 23: Conceção de um instrumento de controlo da implementação do plano de melhoria.....  | 23 |
| AM n.º 24: Integração dos alunos na cultura de escola.....  | 24 |
| AM n.º 25: Melhorar a qualidade e quantidade das refeições servidas no refeitório.....  | 25 |
| AM n.º 26: Incremento da obtenção dos endereços de correio eletrónico dos pais e encarregados de educação.....                              | 26 |
| Priorização das Ações de Melhoria.....  | 27 |
| Referências bibliográficas.....   | 30 |
| Bibliografia.....   | 30 |

## Introdução

A ESAB visa a obtenção do sucesso académico por parte dos seus alunos, bem como a promoção da formação integral destes, orientada para os valores de justiça, cidadania, sabedoria, tolerância e dignidade humana, a fim de formar cidadãos íntegros, leais, verdadeiros, empenhados e solidários.

Este documento é parte integrante do processo de avaliação interna e externa e destina-se a dar sequência aos resultados da avaliação externa da ESAB, realizada pela IGEC, nos dias 28 e 29 de abril de 2014, cujo relatório final foi enviado para a Escola, por *email*, em 10 de outubro de 2014, e publicado posteriormente no *site* da IGEC.

A equipa de avaliação externa destacou os seguintes pontos fortes no desempenho da escola:

- Dinâmica no incremento de projetos ligados ao ambiente, voluntariado e solidariedade, que contribuem para o desenvolvimento pessoal e social dos alunos;
- Dimensão artística e tecnológica como áreas proeminentes no desenvolvimento da formação integral dos alunos;
- Atuação da direção na resolução de problemas da Escola, na promoção de um bom clima organizacional e na valorização das lideranças intermédias;
- Articulação com instituições e empresas locais que se revela estratégica para a concretização das atividades propostas (IGEC, 2014, pp. 8-9).

Em relação às áreas onde a Escola deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria, a equipa de avaliação externa refere:

- Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
- Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
- Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
- Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
- Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
- Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
- Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;

- Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria (IGEC, 2014, p. 9).

Pretende-se, daqui a dois anos, atingir uma melhoria das classificações da escola na avaliação externa, nomeadamente, no domínio dos resultados.

Ouvidos os diferentes órgãos de direção, administração e gestão, foram definidas como merecedoras de prioridade as áreas identificadas pela IGEC.

O processo de planeamento e construção deste plano de melhoria (PM) iniciou-se em setembro de 2014 e finalizou-se em janeiro de 2015. O documento do PM foi produzido pela equipa de avaliação interna da ESAB a partir da audição e contributos dos principais órgãos da escola (conselho geral, diretor e conselho pedagógico) bem como de elementos da comunidade escolar (alunos, professores, funcionários, pais e encarregados de educação e representantes de instituições e empresas). Foram também tidos em conta elementos referidos nos questionários de satisfação realizados no ano letivo 2013/2014.

Neste documento dá-se, assim, por um lado, continuidade às ações de melhoria (AM) referidas no documento de apresentação da escola, enviado à IGEC antes da avaliação externa, e por outro, são apresentadas novas ações, com especial incidência na melhoria das aprendizagens e dos resultados. Este PM tem como referência o modelo *CAF* Educação 2012 e *CAF* Educação 2013 (versão publicada em 4 de novembro de 2014).

Em relação ao seu estado, as AM poderão estar em planeamento, execução, avaliação ou ajustamento, pelo que, umas são inteiramente novas e outras não.

## Ações de Melhoria

|  |  |
|--|--|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 1: Reforço do encaminhamento para técnicos especializados/instituições.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>  |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Presidente do conselho pedagógico.   |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Conselho pedagógico e serviços de psicologia e orientação (SPO).   |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Coordenadoras dos diretores de turma, diretores de turma, delegados e subdelegados de turma.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Identificadas as situações mais problemáticas, será reforçada a continuidade do encaminhamento para técnicos especializados e/ou instituições. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Identificação dos fatores explicativos do (in)sucesso.<br>Redução das situações de indisciplina.<br>Melhoria dos resultados escolares.         |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Disponibilização pela tutela dos recursos humanos necessários.   |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Condicionalismos financeiros e/ou legais.  |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não aplicável.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Novos recursos a contratar.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final do ano letivo.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final do ano letivo.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |  |
|--|--|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 2: Integração escolar e ligação ao meio.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>  |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Coordenadoras dos diretores de turma.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Coordenadoras dos diretores de turma.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Coordenadoras dos diretores de turma, diretores de turma, delegados e subdelegados de turma, serviços de psicologia e orientação (SPO), gabinete do aluno, associação de pais e encarregados de educação e associação de estudantes.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade escolar.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Realização de sessões com os pais ou com os pais e alunos, no início e ao longo do ano letivo, em vários formatos (conversa, debate ou partilha de experiências, produção de recursos multimédia como apresentações eletrónicas, filmes <i>etc.</i> ) sobre temas diversos (ex.: sono, alimentação, consumos de substâncias <i>etc.</i> ). |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Aumento do sucesso escolar.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Mobilização dos pais.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Calendário.<br>Recursos humanos.   |
| <b>Data de início:</b>   | Início do ano letivo 2015/2016.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Docentes, encarregados de educação e alunos.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final de cada ano letivo.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 3: Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>2.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Coordenador da equipa de avaliação interna.   |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Equipa de avaliação interna.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade escolar.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | No final de cada período letivo, continuarão a ser desenvolvidos mecanismos de sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como das razões do pedido de anulação de matrícula com vista à redução destas taxas. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Diminuição das taxas de abandono e de desistência.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Taxas cada vez mais residuais.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Limitadas expectativas pós finalização do curso (prosseguimento de estudos; dificuldade de entrada no mundo do trabalho, ambiente sócio cultural do aluno,...).   |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Final do ano letivo.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Diretores de turma, professores, serviços de psicologia e orientação (SPO), gabinete do aluno, assistentes operacionais e alunos.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Final de cada ano letivo.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Início do ano letivo.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em execução.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 4: Proposta de abertura de 3 turmas do 7.º ano do ensino básico.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Diretor.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos e professores.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Tendo em conta que, todos anos, ingressa, no 10.º ano, um número significativo de alunos, que realizaram os mais diversos percursos escolares, propõem-se a abertura de 3 turmas do 7.º ano do ensino básico. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria do comportamento e aproveitamento dos alunos.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Aprovação pela direção-geral dos estabelecimentos escolares.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Determinações impostas superiormente.   |
| <b>Data de início:</b>   | 2.º período do ano letivo de 2014/2015.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Docentes.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Na reunião de definição da rede escolar.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Na reunião de definição da rede escolar.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |  |
|--|--|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 5: Fixação do número máximo de alunos por turma.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>  |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.   |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.   |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Conselho pedagógico.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos e professores.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Em cada ano letivo, será fixado o número máximo de alunos por turma. Nos cursos científico-humanísticos e nos cursos profissionais será 26 e 24, respetivamente. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria do comportamento dos alunos na sala de aula e promoção do seu sucesso escolar.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Diminuição do número de alunos por turma.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Determinações impostas superiormente.  |
| <b>Data de início:</b>   | Julho de 2015.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Conselho pedagógico.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo, o conselho pedagógico refletirá sobre a eficácia desta ação de melhoria.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | O conselho pedagógico, no final de cada ano letivo, realizará os ajustes necessários, a aplicar a partir do início do ano letivo seguinte.                       |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 6: Procedimentos a adotar no caso de situações de indisciplina que levem à medida corretiva de ordem de saída da sala de aula.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Conselho geral, equipa de OPTE e equipa de tutoria.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Revisão de procedimentos e respetivos documentos, seguidos da sua implementação, para as situações de indisciplina que levem à medida corretiva de ordem de saída da sala de aula.  |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Redução de eventuais problemas disciplinares.   |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Aplicação correta dos procedimentos definidos.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Falta de pessoal não docente.   |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Docentes e pessoal não docente (assistentes operacionais).  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Avaliação intermédia desta medida, no final do 2.º período, pelo conselho geral, diretor e coordenadoras dos diretores de turma.<br>No final de cada ano letivo, os grupos disciplinares e o conselho pedagógico reverão e avaliarão esta ação de melhoria. |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final de cada ano letivo, o conselho pedagógico e o conselho geral efetuarão, se necessário, ajustamentos, com entrada em vigor no ano letivo seguinte.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em execução.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 7: Medidas corretivas.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Coordenadoras dos diretores de turma e diretores de turma.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Diretor.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade escolar.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Continuidade da aplicação das medidas corretivas previstas na legislação, nomeadamente, distribuição de tarefas em horário extraletivo a alunos que causem problemas disciplinares (ex.: auxílio a bibliotecas e salas de estudo; auxílio no refeitório e ginásio / campos etc.). As tarefas devem ser bem definidas. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Diminuir os casos de indisciplina na escola e em sala de aula através da responsabilização cívica dos alunos.   |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Recursos humanos.   |
| <b>Constrangimentos:</b>   |   |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Professores e pessoal não docente.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo, caberá ao diretor averiguar se os casos de indisciplina diminuíram.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final do ano letivo.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |  |
|--|--|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 8: Controlo mais eficaz das entradas e saídas no portão da escola.</b> |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>  |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.   |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.   |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Diretor e assistentes operacionais.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos e encarregados de educação.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Os portões da escola estarão abertos nos intervalos das 10h15 e das 15h20.       |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Permanência dos alunos nas instalações escolares.                                |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Aumento da pontualidade.   |
| <b>Constrangimentos:</b>   |  |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Diretores de turma, encarregados de educação e alunos.                           |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final de cada ano letivo.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 9: Aulas de apoio 1.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Subdiretora e coordenadora da assessoria pedagógico-didática dos grupos disciplinares (APDGD).      |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Coordenadores de departamento, delegados de grupo, docentes e equipa de horários.                   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Aulas de apoio a todas as disciplinas com exame nacional e às línguas estrangeiras.                 |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria nas classificações.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Melhoria nas classificações dos exames nacionais.   |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Falta de bases no ensino básico observada nos testes diagnósticos realizados no início do 10.º ano. |
| <b>Data de início:</b>   | Setembro de 2012.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Docentes e discentes.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Inquéritos a realizar no final de cada ano letivo.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Alterações pontuais no início de cada ano letivo.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |  |
|--|--|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 10: Aulas de apoio 2.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>  |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.   |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Subdiretora e coordenadora da assessoria pedagógico-didática dos grupos disciplinares (APDGD). |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Coordenadores de departamento, delegados de grupo, docentes e equipa de horários.              |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Aulas de apoio aos módulos das disciplinas dos cursos profissionais.                           |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria nas classificações.   |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Conciliação de horários.   |
| <b>Constrangimentos:</b>   |  |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Docentes e discentes.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final de cada ano letivo.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 11: Apoio pedagógico acrescido a biologia/geologia, ciências económico-sociais, física e química, matemática e português.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Delegado do grupo disciplinar de biologia/geologia, ciências económico-sociais, física e química, matemática e português, francês e espanhol.   |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Professores dos respetivos grupos disciplinares.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Criação de um tempo de 50 minutos, no mínimo, de apoio educativo e enriquecimento curricular (ApEEC), para cada turma de prosseguimento de estudos e para todos os anos.<br>Criação de turmas de recuperação de módulos, as que forem minimamente necessárias, destinadas a alunos repetentes dos cursos profissionais. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria das classificações a nível interno e nos exames nacionais.   |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Aulas de apoio às disciplinas dos grupos disciplinares mencionados, em horário compatível com o dos alunos.<br>Elaboração de testes com estrutura das provas de exame e com grau de dificuldade idêntico.<br>Ponderação dos critérios de avaliação.   |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Autorização superior da criação de um tempo de 50 minutos.  |
| <b>Data de início:</b>   | Início do ano letivo 2015/16.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Docentes, discentes e encarregados de educação.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Análise dos resultados obtidos no final do ano às disciplinas referidas.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Alterações no início de cada ano letivo em função da análise efetuada no ano letivo anterior.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 12: Sala de estudo.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Subdiretora e coordenadora da assessoria pedagógico-didática dos grupos disciplinares (APDGD).  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Coordenadores de Departamento, Delegados de Grupo e Docentes.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Funcionamento da sala de estudo às segundas e terças feiras, à tarde, com a presença de professores de todas as disciplinas com exame nacional e às línguas estrangeiras. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria nas classificações.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Melhoria nas classificações dos exames nacionais.   |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Falta de bases no ensino básico.<br>Os alunos podem não querer ficar na Escola em tardes livres, por residirem longe.   |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Docentes e discentes.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Inquéritos a realizar no final de cada ano letivo.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Alterações pontuais no início de cada ano letivo.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 13: Professores tutores.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor de cada turma.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Diretor de cada turma e grupo de tutoria do gabinete do aluno.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos com mais dificuldades de aprendizagem e de comportamento.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Estando identificadas as turmas com mais problemas disciplinares, e numa tentativa de melhorar o comportamento de alguns alunos, os professores, em regime voluntário, disponibilizam-se para serem tutores (máximo de 2 alunos por professor), com a colaboração do grupo de tutoria do gabinete do aluno. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria do comportamento e aproveitamento dos alunos acompanhados pelos professores tutores.   |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Redução dos problemas disciplinares.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Compatibilidade de horários entre discentes e docentes envolvidos.<br>Falta de horas de componente não letiva.  |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Docentes tutores.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo, na última reunião de cada conselho de turma, será feita uma reflexão sobre as tutorias realizadas.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final de cada ano letivo, após as últimas reuniões de cada conselho de turma, o conselho pedagógico refletirá sobre os resultados das tutorias e efetuará os ajustes eventualmente necessários.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em execução.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |  |
|--|--|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 14: Ação de Formação para docentes na área da (in)disciplina.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>  |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.   |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.   |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Diretor da escola, diretor do centro de formação dos agrupamentos de escolas Minerva e formadores.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade escolar.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Será solicitada, ao Centro de Formação dos Agrupamentos de Escolas Minerva, formação na área da (in)disciplina (desempenho de papéis, violência escolar, etc.) |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Redução da indisciplina.   |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  |  |
| <b>Constrangimentos:</b>   |  |
| <b>Data de início:</b>   | Até ao final do letivo 2014/2015.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Professores.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No início do ano letivo seguinte.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 15: Avaliação diagnóstica e intermédia.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>1 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Delegados dos grupos disciplinares.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade escolar.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | <p>No início de cada ano letivo, para o 10.º, 11.º e 12.º anos será realizado uma avaliação diagnóstica. O instrumento de avaliação produzido será único por disciplina.</p> <p>Em data a definir, realizar-se-á um teste intermédio, por parte dos docentes que lecionam a mesma disciplina, com exame nacional, em cada ano (10.º, 11.º e 12.º).</p> <p>A estrutura de cada teste intermédio será composta integralmente por questões do tipo das saídas em exames e testes nacionais.</p> <p>Será efetuada uma análise dos resultados obtidos e ajustadas as estratégias de lecionação, tendo em vista a preparação para os exames nacionais.</p> <p>Será atribuído um peso a estes testes na classificação da disciplina.</p> |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria dos resultados escolares.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  |   |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Logística necessária para a realização destes testes.   |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Professores.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final de cada ano letivo.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 16: Elaboração de horários compatíveis para os docentes que lecionam os mesmos níveis, para a preparação das atividades letivas.</b>                |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>1 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Equipa de horários.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Professores.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Em cada grupo disciplinar, decorrerão reuniões, por nível, destinadas à preparação de atividades letivas, em horário compatível por cada ano de escolaridade. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria dos resultados escolares.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  |   |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Elaboração dos horários.  |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Professores.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final de cada ano letivo.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |  |
|--|--|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 17: Impacto da escolaridade dos cursos profissionais.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>4.</b>  |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Coordenador da equipa da avaliação interna.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Diretores de curso. Equipa da avaliação interna.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade Escolar.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | No final de cada ano letivo, serão desenvolvidos mecanismos de sistematização e monitorização do impacto dos cursos profissionais, através da recolha e análise de informações sobre o percurso escolar/profissional dos alunos pós finalização do curso secundário. Os alunos serão contactados pessoalmente. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Determinar taxas relativas ao número de alunos que se encontram a prosseguir estudos, após conclusão do curso.<br>Determinar taxas relativas ao número de alunos que se encontram a exercer uma atividade profissional relacionada com o curso frequentado.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Conhecimento sobre a situação dos alunos pós conclusão dos cursos profissionais.   |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Forma de recolha da informação.  |
| <b>Data de início:</b>   | Março/abril de 2015.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Indefinida.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Diretor, diretores de curso, diretores de turma, serviços administrativos e equipa de avaliação interna.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Início de cada ano letivo.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Sempre que necessário.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 18: Implementação de um mecanismo de supervisão pedagógica colaborativa em sala de aula.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>6.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Secção do conselho pedagógico.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Coordenadores de departamento e delegados de grupo.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade escolar.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Será criada uma secção do conselho pedagógico destinada a acompanhar o processo de supervisão/co-docência pedagógica colaborativa.<br>Serão elaborados indicadores relativos ao aproveitamento e ao comportamento dos alunos de cada turma. Nas turmas com registos de problemas pedagógicos a nível da didática e/ou de indisciplina, será proposto, e apenas nestas situações, ao docente, um mecanismo de supervisão que incluirá:<br>- Planificações de aulas;<br>- Supervisão pedagógica colaborativa. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria dos resultados.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Efetivo exercício da supervisão pedagógica colaborativa.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Adesão dos docentes.<br>Insuficiência de recursos humanos.  |
| <b>Data de início:</b>   | 2.º período do ano letivo 2014/2015.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Indefinida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Professores.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Início de cada ano letivo.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Sempre que necessário.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 19: Melhoria da capacidade de resposta técnica informática.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Assessor do diretor responsável pelas instalações.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Assessor do diretor responsável pelas instalações.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Não aplicável.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos, professores e restante comunidade educativa.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | A crescente utilização de meios informáticos – rede, <i>software</i> , <i>hardware</i> – faz com que a atividade docente esteja, inexoravelmente, cada vez mais dependente destes recursos e do seu bom funcionamento. Assim, deve ser reforçado o número de horas específicas para a manutenção dos meios informáticos, por técnicos qualificados. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Aumento da motivação dos docentes e discentes.<br>Optimização da utilização dos recursos.   |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Disponibilização pela tutela dos recursos humanos necessários.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Condicionalismos financeiros e/ou legais.   |
| <b>Data de início:</b>   | 2.º período do ano letivo 2014/2015.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não aplicável.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Novos recursos a contratar.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       |   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> |   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 20: Revisão do projeto educativo.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>7 e 8.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Secção do conselho pedagógico.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade escolar.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | O projeto educativo será revisto tendo em conta os domínios da avaliação externa e as áreas propostas para a melhoria. Serão definidas metas para cada domínio. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria dos resultados.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Melhoria dos resultados.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Ampla participação da comunidade educativa.   |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Indefinida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Professores.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Início de cada ano letivo.  |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Sempre que necessário.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 21: Incremento da reflexão, comunicação de propostas e de decisões.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>1 e 8.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Coordenadores de departamento, delegados de grupo e equipa da avaliação interna.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Professores.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Pretende-se um aprofundamento do processo de autoavaliação, incrementando a reflexão e a comunicação de propostas e de decisões.                    |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Aumento da comunicação bidirecional entre os grupos disciplinares, conselho pedagógico e conselho geral.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Eficaz acompanhamento das ações de melhoria constantes do plano de melhoria.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   |   |
| <b>Data de início:</b>   | 2015/2016.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Comunidade educativa.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo, os grupos disciplinares, conselho pedagógico e conselho geral, revirão e avaliarão a metodologia de trabalho proposta. |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | O conselho pedagógico e o conselho geral, ajustarão, se necessário, os procedimentos.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 22: Horário comum a todos os membros da equipa da avaliação interna.</b>  |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>8.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Equipa de horários.   |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Docentes da equipa da avaliação interna.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | A existência de um horário comum para reuniões, marcada no horário de cada docente, facilitará o acompanhamento da execução do plano de melhoria e o desenrolar do trabalho da avaliação interna. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria das condições de trabalho da equipa da avaliação interna.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Existência de, pelo menos, um tempo em comum, no horário de todos os docentes membros da equipa.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Dificuldades em compatibilizar os horários.   |
| <b>Data de início:</b>   | Julho de 2015.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Setembro de 2015.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Equipa de horários.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Final do ano letivo de 2015/2016.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Final do ano letivo de 2015/2016.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 23: Conceção de um instrumento de controlo da implementação do plano de melhoria.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>8.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Coordenador da avaliação interna.   |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Equipa da avaliação interna.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Docentes da equipa da avaliação interna.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | O acompanhamento contínuo da implementação do processo de melhoria será facilitado pela existência de um instrumento de controlo dessa implementação. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Aprofundamento do processo de autoavaliação.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Entrada em vigor do plano de melhoria.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Nenhuns.  |
| <b>Data de início:</b>   | 2.º período do ano letivo 2014/2015.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Final do 2.º período do ano letivo 2014/2015.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Equipa da avaliação interna.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | Final do ano letivo de 2014/2015.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Final do ano letivo de 2014/2015.   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 24: Integração dos alunos na cultura de escola.</b>   |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Presidente do Conselho Geral.   |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Professores membros do conselho geral e alunos voluntários 11.º/12.º anos.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Toda a comunidade educativa.  |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Sessões de formação/sensibilização para os novos alunos com uma abordagem dinâmica e engajada dos dinamizadores e dos participantes, onde todos sejam colocados em situações-problema, numa lógica de <i>role-playing</i> , mostrando, ilustrando, encenando e discutindo o que se espera dos alunos e professores, do ponto de vista comportamental, em sala de aula, nos corredores e espaços comuns da escola. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Redução da indisciplina.<br>Melhoria dos resultados escolares.<br>Apropriação de uma cultura de escola partilhada.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Número de alunos por sessão.<br>Preparação, coordenação e formato das sessões.<br>Envolvimento dos dinamizadores de cada sessão.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Calendário.<br>Recursos humanos.  |
| <b>Data de início:</b>   | Março de 2015.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Pessoal docente e não docente e alunos.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final do ano letivo 2015/2016, reunião de reflexão crítica entre o coordenador e a equipa operacional.   |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | Após todas as sessões concretizadas, reunião de reflexão entre o coordenador e a equipa operacional.  |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em planeamento.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |  |
|--|--|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 25: Melhorar a qualidade e quantidade das refeições servidas no refeitório.</b>                              |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>  |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.   |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Diretor e adjunto do diretor.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Diretor e adjunto do diretor.  |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Alunos, encarregados de educação, pessoal docente e não docente.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Periodicamente, membros da comunidade educativa, acompanharão o processo de confeção das refeições e almoço na escola. |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Melhoria da qualidade e quantidade das refeições.  |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Disponibilidade da equipa de membros da comunidade educativa.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Determinações impostas superiormente.<br>Dificuldades no cumprimento do caderno de encargos.                           |
| <b>Data de início:</b>   | 2.º período de 2014/2015.  |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.  |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Comunidade educativa.  |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada período, o diretor e o adjunto do diretor revirão e avaliarão os procedimentos.                       |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final do ano letivo, o diretor e o adjunto do diretor ajustarão, se necessário, os procedimentos.                   |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Em ajustamento.  |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

|  |   |
|--|---|
| <b>Número e designação da AM:</b>  | <b>AM n.º 26: Incremento da obtenção dos endereços de correio eletrónico dos pais e encarregados de educação.</b> |
| <b>Área(s) de intervenção:</b>   | <b>3 e 5.</b>   |
| <b>Dirigente responsável:</b>  | Diretor.  |
| <b>Coordenador da AM:</b>  | Presidente da associação de pais e encarregados de educação.  |
| <b>Equipa operacional responsável pela implementação da AM:</b>              | Associação de pais e encarregados de educação e serviços administrativos da escola.                               |
| <b>Partes interessadas:</b>  | Comunidade educativa.   |
| <b>Descrição da AM:</b>  | Obtenção dos contactos dos pais e encarregados de educação para comunicação institucional mais eficaz.            |
| <b>Resultados esperados:</b>   | Maior participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar.   |
| <b>Fatores críticos de sucesso:</b>  | Disponibilidade.  |
| <b>Constrangimentos:</b>   | Falta de meios e disponibilidade dos pais e encarregados de educação.   |
| <b>Data de início:</b>   | Em curso.   |
| <b>Data de conclusão:</b>  | Não definida.   |
| <b>Recursos humanos envolvidos:</b>  | Comunidade educativa.   |
| <b>Revisão e avaliação da AM (mecanismos e datas):</b>                       | No final de cada ano letivo, pelo presidente da associação de pais e encarregados de educação.                    |
| <b>Adaptação e correção, se aplicável e necessário (mecanismos e datas):</b> | No final de cada ano letivo, pelo presidente da associação de pais e encarregados de educação.                    |
| <b>Estado da AM (planeamento, execução, avaliação, ajustamento):</b>         | Execução.   |

## Áreas de intervenção:

1. Aprofundamento na análise dos resultados académicos dos alunos, no sentido de promover a identificação dos fatores internos explicativos do (in)sucesso e a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
2. Sistematização e monitorização das taxas de abandono e desistência, bem como as de anulação de matrícula, de modo a colmatar atempadamente problemas;
3. Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto de alguns cursos profissionais, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula;
4. Seleção de indicadores sobre o impacto da escolaridade dos cursos profissionais ministrados;
5. Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e cursos com piores resultados;
6. Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
7. Definição e assunção de metas quanto aos resultados académicos a atingir por ano/disciplina, assegurando o seu efeito regulador nos processos de ensino e de aprendizagem;
8. Aprofundamento do processo de autoavaliação, de forma a promover o desenvolvimento organizacional da Escola sustentado na conceção e execução de um plano de melhoria.

### Priorização das Ações de Melhoria

As AM acima descritas são priorizadas tendo em conta a pontuação obtida pela multiplicação dos níveis atribuídos em cada critério da tabela seguinte. À maior pontuação obtida corresponderá a prioridade 1; à segunda maior pontuação, a prioridade 2, e assim sucessivamente. Em caso de duas ou mais ações terem pontuação igual, serão ordenadas, primeiro, pela pontuação obtida no impacto e depois pela pontuação obtida na capacidade.

| <b>Crítérios/Níveis</b> | <b>Nível Baixo<br/>(0 pontos)</b>  | <b>Nível Médio<br/>(3 pontos)</b>   | <b>Nível Elevado<br/>(5 pontos)</b>  |
|-------------------------|--|---|--|
| <b>Impacto</b>          | É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da escola ou indicador de desempenho.                          | Terá um impacto em, pelo menos, um objetivo da escola ou indicadores de desempenho. | Terá um impacto significativo em mais que um objetivo da escola ou indicadores de desempenho.            |
| <b>Capacidade</b>       | Improvável de ser implementada no curto prazo. Requer um número significativo de recursos que a escola não possui. | É possível implementar no curto prazo. Requer um número razoável de recursos.       | Pode ser implementada no curto prazo. Requer recursos que a escola possui ou irá possuir no curto prazo. |
| <b>Satisfação</b>       | Improvável impacto na satisfação da comunidade escolar.  | A ação tem impacto indireto na melhoria da comunidade escolar.                      | A ação tem impacto direto na melhoria da comunidade escolar.   |

(continua na página seguinte)

| N.º   | Impacto | Capacidade | Satisfação | Pontuação | Prioridade |
|-------|---------|------------|------------|-----------|------------|
| AM 2  | 5       | 5          | 5          | 125       | 1          |
| AM 3  | 5       | 5          | 5          | 125       | 2          |
| AM 4  | 5       | 5          | 5          | 125       | 3          |
| AM 5  | 5       | 5          | 5          | 125       | 4          |
| AM 9  | 5       | 5          | 5          | 125       | 5          |
| AM 10 | 5       | 5          | 5          | 125       | 6          |
| AM 11 | 5       | 5          | 5          | 125       | 7          |
| AM 22 | 5       | 5          | 5          | 125       | 8          |
| AM 23 | 5       | 5          | 5          | 125       | 9          |
| AM 24 | 5       | 5          | 5          | 125       | 10         |
| AM 26 | 5       | 5          | 5          | 125       | 11         |
| AM 6  | 5       | 5          | 3          | 75        | 12         |
| AM 8  | 5       | 5          | 3          | 75        | 13         |
| AM 16 | 5       | 5          | 3          | 75        | 14         |
| AM 20 | 5       | 5          | 3          | 75        | 15         |
| AM 1  | 5       | 3          | 5          | 75        | 16         |
| AM 12 | 5       | 3          | 5          | 75        | 17         |
| AM 13 | 5       | 3          | 5          | 75        | 18         |
| AM 14 | 5       | 3          | 5          | 75        | 19         |
| AM 15 | 5       | 3          | 5          | 75        | 20         |
| AM 17 | 5       | 3          | 5          | 75        | 21         |
| AM 25 | 5       | 3          | 5          | 75        | 22         |
| AM 7  | 5       | 3          | 3          | 45        | 23         |
| AM 18 | 5       | 3          | 3          | 45        | 24         |
| AM 19 | 5       | 3          | 3          | 45        | 25         |
| AM 21 | 5       | 3          | 3          | 45        | 26         |

| Prioridade | Ação de melhoria  | Responsáveis  | Início da execução                   | Estado          |
|------------|---|---|--------------------------------------|-----------------|
| 1          | AM n.º 2: Integração escolar e ligação ao meio.   | Coordenadoras dos diretores de turma.   | Início do ano letivo 2015/2016.      | Em planeamento. |
| 2          | AM n.º 3: Sistematização e Monitorização das Taxas de abandono e desistência.   | Coordenador da equipa de avaliação interna.   | Em curso.                            | Em execução.    |
| 3          | AM n.º 4: Proposta de abertura de 3 turmas do 7.º ano do Ensino Básico.   | Diretor.  | 2.º período do ano letivo 2014/2015. | Em planeamento. |
| 4          | AM n.º 5: Fixação do número máximo de alunos por turma.   | Diretor.  | Julho de 2015.                       | Em planeamento. |
| 5          | AM n.º 9: Aulas de apoio 1.   | Diretor.  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 6          | AM n.º 10: Aulas de apoio 2.  | Diretor.  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 7          | AM n.º 11: Apoio pedagógico acrescido a Biologia/Geologia, Ciências Económico-Sociais, Física e Química, Matemática e Português.        | Delegado do grupo disciplinar de biologia/geologia, ciências económico-sociais, física e química, matemática e português, francês e espanhol. | Início do ano letivo 2015/16.        | Em planeamento. |
| 8          | AM n.º 22: Horário comum a todos os membros da equipa de avaliação interna.   | Diretor.  | Julho de 2015.                       | Em planeamento. |
| 9          | AM n.º 23: Conceção de um instrumento de controlo da implementação do Plano de Melhoria.  | Diretor.  | 2.º período do ano letivo 2014/2015. | Em planeamento. |
| 10         | AM n.º 24: Integração dos alunos na cultura de escola.  | Diretor.  | Março de 2015.                       | Em planeamento. |
| 11         | AM n.º 26: Incremento da obtenção dos endereços de correio eletrónico dos pais e encarregados de educação.                              | Diretor.  | Em curso.                            | Em execução.    |
| 12         | AM n.º 6: Procedimentos a adotar no caso de situações de indisciplina que levem à medida corretiva de ordem de saída da sala de aula.   | Diretor.  | Em curso.                            | Em execução.    |
| 13         | AM n.º 8: Controlo mais eficaz das entradas e saídas no portão da Escola.   | Diretor.  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 14         | AM n.º 16: Elaboração de horários compatíveis para os docentes que lecionam os mesmos níveis, para a preparação das atividades letivas. | Diretor.  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 15         | AM n.º 20: Revisão do Projeto Educativo.  | Diretor.  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 16         | AM n.º 1: Reforço do encaminhamento para técnicos especializados/instituições.  | Conselho pedagógico e serviços de psicologia e orientação (SPO).  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 17         | AM n.º 12: Sala de estudo.  | Subdiretora e coordenadora da assessoria pedagógico-didática dos grupos disciplinares (APDGD).  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 18         | AM n.º 13: Professores tutores.   | Diretor de cada turma.  | Em curso.                            | Em execução.    |
| 19         | AM n.º 14: Ação de Formação para Docentes na área da (in)disciplina.  | Diretor.  | Até ao final do letivo 2014/2015.    | Em planeamento. |
| 20         | AM n.º 15: Avaliação diagnóstica e intermédia.  | Diretor.  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 21         | AM n.º 17: Impacto da escolaridade dos Cursos Profissionais.  | Coordenador da equipa de A.I.   | Março/abril de 2015.                 | Em planeamento. |
| 22         | AM n.º 25: Melhorar a qualidade e quantidade das refeições servidas no refeitório.  | Diretor.  | 2.º período de 2014/2015.            | Em ajustamento. |
| 23         | AM n.º 7: Medidas corretivas.   | Coordenadoras dos diretores de turma e diretores de turma.  | Em curso.                            | Em ajustamento. |
| 24         | AM n.º 18: Implementação de um mecanismo de supervisão pedagógica colaborativa em sala de aula.   | Secção do Conselho Pedagógico.  | 2.º período do ano letivo 2014/2015. | Em planeamento. |
| 25         | AM n.º 19: Melhoria da capacidade de resposta técnica informática.  | Assessor do diretor responsável pelas instalações.  | 2.º período do ano letivo 2014/2015. | Em planeamento. |
| 26         | AM n.º 21: Incremento da reflexão, comunicação de propostas e de decisões.  | Diretor.  | 2015/2016.                           | Em planeamento. |

## Referências bibliográficas

American Psychological Association. (2009). *Publication manual of the American Psychological Association* (6th ed.). Washington, U.S.A.: Author.

Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. (2012). *CAF Educação - Estrutura Comum de Avaliação Adaptada ao sector da Educação*. Lisboa: DGAEP. Consultado em fevereiro de 2012 em [http://www.caf.dgaep.gov.pt/media/CAF\\_Educacao.pdf](http://www.caf.dgaep.gov.pt/media/CAF_Educacao.pdf)

Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. (2013). *CAF Educação - Estrutura Comum de Avaliação Adaptada ao sector da Educação*. Lisboa: DGAEP. Consultado em janeiro de 2013 em [http://www.caf.dgaep.gov.pt/media//CAF\\_Educacao\\_2013-1.pdf](http://www.caf.dgaep.gov.pt/media//CAF_Educacao_2013-1.pdf)

Inspeção-Geral da Educação e Ciência. (2014). *Avaliação Externa das Escolas 2013-2014 – Relatório Escola Secundária de Avelar Brotero Coimbra*. Lisboa: IGEC. Consultado em outubro de 2014 em [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE\\_2014\\_Centro/AEE\\_2014\\_ES-AvelarBrotero\\_R.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE_2014_Centro/AEE_2014_ES-AvelarBrotero_R.pdf)

## Bibliografia

Alaiz, V., Góis, E., & Gonçalves, C. (2003). *Auto-avaliação de Escolas: Pensar e praticar* (Coleção Guias Práticos, 1.ª ed.). Porto, Portugal: Edições ASA.

Brache, A. P. (2004). *How Organizations Work: Taking a Holistic Approach to Enterprise Health*. The Management Forum Series (February 18, 2004).

*Value Based Management* (2011). *SWOT analysis*. Consultado em Maio de 2011 em [http://www.valuebasedmanagement.net/methods\\_swot\\_analysis.html](http://www.valuebasedmanagement.net/methods_swot_analysis.html)

## Sítios da Internet:

[http://www.ige.min-edu.pt/content\\_01.asp?BtreeID=03/01&treeID=03/01/03/00&auxID=&newsID=1343#content](http://www.ige.min-edu.pt/content_01.asp?BtreeID=03/01&treeID=03/01/03/00&auxID=&newsID=1343#content)

[http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE\\_2013\\_2014/AEE\\_13\\_14\\_\(1\)\\_Quadro\\_Referencia.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE_2013_2014/AEE_13_14_(1)_Quadro_Referencia.pdf)

[http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE\\_2013\\_2014/AEE\\_13\\_14\\_\(3\)\\_Escala\\_Avaliacao.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE_2013_2014/AEE_13_14_(3)_Escala_Avaliacao.pdf)

[http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE\\_2013\\_2014/AEE\\_13\\_14\\_%286%29\\_Plano\\_de\\_Melhoria.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE_2013_2014/AEE_13_14_%286%29_Plano_de_Melhoria.pdf)

**Legislação:**

Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril (aprova o Regime de Autonomia, Administração e Gestão dos Estabelecimentos Públicos da Educação Pré -Escolar e dos Ensinos Básico e Secundário).

Lei n.º 51/2012, de 5 de setembro (aprova o Estatuto do Aluno e Ética Escolar).

**Outros:**

Projeto Educativo da Escola Secundária de Avelar Brotero.

Regulamento Interno da Escola Secundária de Avelar Brotero.