Agrupamento de Escolas de Arganil,

Arganil

PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

Modelo CAF Educação

Assunto

A implementação de um processo de autoavaliação permite identificar com clareza o que a escola faz bem e o que precisa de melhorar. Este documento é o Plano de Ações de Melhoria (PAM) que surge na sequência do trabalho efetuado entre 2023 e 2024, após a aplicação do processo CAF Educação (versão 2013)

Equipa de Autoavaliação

25/03/2024

Apoio

Equipa de autoavaliação

Área/Função	Nome
Coord. EAA - (docente do grupo 500)	Elsa Teixeira
Representante do Pré-escolar	Sandra Gouveia
Representante do 1.º CEB	António Seco
Representante do 2.º CEB	Cristina Ribeiro
Representante do 3.º CEB e do Ensino Secundário	José Luís Morais Fernandes
Representantes dos Cursos Profissionais	Mariana Teixeira
Representante dos Professores Bibliotecários	Arminda Ramos
Representante do Centro Qualifica	Fátima Teixeira
Representante AT	José Carlos Tavares
Representante AO	Lígia Gouveia
Representante da Associação de Estudantes	Mariana Caldeira / Guilherme Correia
Representante da Associação de Pais e Encarregados de Educação	Marta Mendes / Paula Almeida
Representante *Stakeholders*/Parceiros	Patrick Dias da Cunho / Rui Cunha
Coordenador da AM 1	Paula Gonçalves
Coordenador da AM 2	Cristina Ribeiro
Coordenador da AM 3	Ana Paula Charruadas
Coordenador da AM 4	Dina Seco
Coordenador da AM 5	Mariana Teixeira
Coordenador da AM 6	Maria João Gonçalo
Coordenador da AM 7	Alice Camilo

Responsabilidade sobre o documento			
PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA 2024			
Elaborado por:	Equipa de Autoavaliação	**Em:**	25/03/2024
Verificado por:	Diretor	**Em:**	13/11/2024
Aprovado por:	Conselho Pedagógico	**Em:**	20/11/2024
Revisões	**Data**	**Secção revista**	**Motivo da alteração**
0	25/03/2024	--	Criação do documento
1	13/11/2024		alteração da constituição do corpo docente
Versão atual	**Ver. 1**	**Referência**	**CP-20240325b**

Índice

ÍNDICE **3**

ÍNDICE DE FIGURAS **5**

ÍNDICE DE TABELAS **5**

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS **6**

DEFINIÇÃO DE TERMOS **8**

1. SUMÁRIO EXECUTIVO **10**

1.1. OBJETIVO 10
1.2. ESTRUTURA DO DOCUMENTO 10
1.3. RESUMO DAS AÇÕES DE MELHORIA 12
1.4. RECOMENDAÇÕES 16
1.4.1. Monitorização e avaliação das Ações de Melhoria (AM) *17*
1.4.2. Coordenação das AM *17*
1.4.3. Monitorização e supervisão *18*

2. QUICK WINS - MELHORIAS A IMPLEMENTAR DE IMEDIATO **19**

3. OPORTUNIDADES DE MELHORIA E FUNDAMENTAÇÃO **20**

3.1. APRESENTAÇÃO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS 20
3.2. OBJETIVOS DA ESCOLA 28

4. AÇÕES DE MELHORIA A IMPLEMENTAR **30**

4.1. CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO 30
4.2. IDENTIFICAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA 30
4.3. JUSTIFICAÇÃO DAS PONTUAÇÕES ATRIBUÍDAS 33
4.4. PLANEAMENTO DAS AÇÕES DE MELHORIA 36

5. FICHAS DAS AÇÕES DE MELHORIA **38**

5.1. DESCRITORES DAS FICHAS DAS AÇÕES DE MELHORIA 38
AM1 - REFORÇAR AS MEDIDAS DE CUMPRIMENTO DE REGRAS E DISCIPLINA 40
AM2 - PROMOVER UMA PARTICIPAÇÃO MAIS ATIVA DOS PAIS E ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO NO ACOMPANHAMENTO DA VIDA ESCOLAR DOS SEUS EDUCANDOS 45
AM3 - DEFINIR A CADEIA DE COMUNICAÇÃO/INFORMAÇÃO PARA MELHORAR A CIRCULAÇÃO DA INFORMAÇÃO 50
AM4 - MELHORAR AS CLASSIFICAÇÕES EM PROVAS FINAIS DE CICLO E EXAMES NACIONAIS 55
AM5 - CONCRETIZAR PROTOCOLOS FORMAIS COM OPERADORES DO ENSINO SUPERIOR 60
AM6 - IMPLEMENTAR PROGRAMAS DE PREVENÇÃO PRIMÁRIA AO NÍVEL DA SAÚDE MENTAL E DAS COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS 65
AM7 - FORMAÇÃO EM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA) EM CONTEXTO DE SALA DE AULA 70

6. DETALHE DA ANÁLISE DOCUMENTAL **75**

6.1. INTRODUÇÃO 75
6.2. O PROJETO EDUCATIVO 75
6.2.1. Autoavaliação *76*
6.2.2. Liderança e Gestão *76*
6.2.3. Prestação do Serviço Educativo *76*
6.2.4. Garantir Aprendizagens de Qualidade *76*
6.2.5. Resumo Gráfico *77*
6.3. O PROJETO DE INTERVENÇÃO DA DIRETORA 77
6.3.1. Eixo de Autoavaliação: *77*
6.3.2. Eixo de Liderança e Gestão: *78*

6.3.3. Eixo de Prestação do Serviço Educativo: *78*
6.3.4. Eixo de Garantia de Aprendizagens de Qualidade: *78*
6.3.5. Resumo Gráfico *78*
6.4. A GRELHA DE AUTOAVALIAÇÃO 79
6.4.1. Critério 1: Liderança *79*
6.4.2. Critério 2: Planeamento e Estratégia *80*
6.4.3. Critério 3: Pessoas *80*
6.4.4. Critério 4: Parcerias e Recursos *80*
6.4.5. Critério 5: Processos *81*
6.4.6. Critério 6: Resultados Orientados para o Aluno e Outras Partes Interessadas-chave *81*
6.4.7. Critério 7: Resultados das Pessoas *81*
6.4.8. Critério 8: Resultados da Responsabilidade Social *81*
6.4.9. Critério 9: Resultados do Desempenho-chave *82*
6.4.10. Resumo Gráfico *82*
6.5. O RELATÓRIO DA AVALIAÇÃO EXTERNA DA ESCOLA (IGEC) 83
6.6. OS QUESTIONÁRIOS APLICADOS À COMUNIDADE 83
6.6.1. Alunos *83*
6.6.2. Pais/Encarregados de educação *84*
6.6.3. Parceiros/Stakeholders *85*
6.6.4. Pessoal docente *85*
6.6.5. Pessoal Não docente (PND) *86*
6.6.6. Resumo Gráfico *87*
6.7. ANÁLISE DO CLIMA DE SALA DE AULA (FRAMEWORK) 88
6.7.1. Resultados dos alunos *88*
6.7.2. Resultados dos professores *90*
6.8. ENSINO PROFISSIONAL: EQAVET 91
6.8.1. Resumo das Áreas de Melhoria *92*
6.8.1. Resumo Gráfico *93*
6.9. POLÍTICA DE INCLUSÃO 94
6.9.1. Resultados dos Alunos *94*
6.9.2. Resultados dos Professores *95*
6.10. RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO (2022-2023) 99
6.11. PADDE (2023-2026) 103
6.11.1. Resumo das Áreas de Melhoria *103*
6.11.2. Conclusão *105*
6.11.3. Resumo Gráfico *105*

7. ANEXOS 107

7.1. ANEXO 1 CICLO PDCA 107
7.2. ANEXO 2 – METAS, OBJETIVOS E INDICADORES 108
7.3. ANEXO 3 – TIPOS DE INDICADOR 109

Índice de figuras

Figura 1 – PEE. Análise por Eixos de intervenção (IGEC) 77
Figura 2 – PEE. Análise por áreas de melhoria 77
Figura 3 – PEE. Análise por Critério da CAF 77
Figura 4 – Projeto de intervenção. Análise por Eixos de intervenção (IGEC) 79
Figura 5 – Projeto de intervenção. Análise por áreas de melhoria 79
Figura 6 – Projeto de intervenção. Análise por Critério da CAF 79
Figura 7 – GAA. Análise por Eixos de intervenção (IGEC) 82
Figura 8 – GAA. Análise por áreas de melhoria 82
Figura 9 – GAA. Análise por Critério da CAF 82
Figura 10 – Questionários. Análise por Eixos de intervenção (IGEC) 88
Figura 11 – Questionários. Análise por áreas de melhoria 88
Figura 12 – Questionários. Análise por Critério da CAF 88
Figura 13 - Questionários. Número de referências por fonte. 88
Figura 14 – Relatório EQAVET. Análise por Eixos de intervenção (IGEC) 94
Figura 15 – Relatório EQAVET. Análise por áreas de melhoria 94
Figura 16 – Relatório EQAVET. Análise por Critério da CAF 94
Figura 17 – PADDE. Análise por Eixos de intervenção (IGEC) 105
Figura 18 – PADDE. Análise por áreas de melhoria 105
Figura 19 – PADDE. Análise por Critério da CAF 106

Índice de tabelas

Tabela 1 - Quick Wins: Listagem das medidas rápidas a implementar 19
Tabela 2 – Oportunidades de melhoria reconhecidas, por ordem alfabética, com identificação das fontes e relevância 21
Tabela 3 – Critérios de priorização das AM 30
Tabela 4 - Priorização das Oportunidades de Melhoria (AM) 31
Tabela 5 – AM1 - Reforçar as Medidas de Cumprimento de Regras e Disciplina 33
Tabela 6 – AM2 - Promover uma Participação Mais Ativa dos Pais e Encarregados de Educação 33
Tabela 7 – AM3 - Definir a Cadeia de Comunicação e Informação 33
Tabela 8 – AM4 - Melhorar as Classificações em Provas Finais de Ciclo e Exames Nacionais 34
Tabela 9 – AM5 - Concretizar Protocolos Formais com Operadores do Ensino Superior 34
Tabela 10 – AM6 - Implementar Programas de Prevenção Primária ao Nível da Saúde Mental e das Competências Socioemocionais 35
Tabela 11 – AM7 - Formação em Inteligência Artificial (IA) em Contexto de Sala de Aula 35
Tabela 12 - Cronograma de execução do Plano de Melhorias 36

Lista de siglas e acrónimos

AA ..... Autoavaliação.

AEE ..... Avaliação Externa das Escolas. A Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, da rede pública, privada, cooperativa e solidária, definindo orientações gerais para a autoavaliação e para a avaliação externa. Da responsabilidade da IGEC, o programa enquadra-se no âmbito da avaliação organizacional e pretende assumir-se como um contributo relevante para o desenvolvimento das escolas, procurando incentivar práticas de autoavaliação, promover uma ética profissional marcada pela responsabilidade, fomentar a participação social na vida da escola e oferecer um melhor conhecimento público do trabalho das escolas.

AL ..... Alunos/Alunas.

AM ..... Ação (ou ações) de Melhoria.

ANQEP..... Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, IP (https://www.anqep.gov.pt).

CAF ..... Common Assessment Framework (Estrutura Comum de Avaliação): modelo de gestão da qualidade e da melhoria para organizações públicas.

CAF-Educação ..... Modelo CAF (*Common Assessment Framework*, em português: Estrutura Comum de Avaliação) adaptado para as organizações educativas (versão 2013). Poderá encontrar informação mais detalhada sobre o modelo no site oficial da CAF em Portugal (https://www.caf.dgaep.gov.pt/).

DGAEP ..... Direção Geral da Administração e do Emprego Público (https://www.dgaep.gov.pt/).

EAA ..... Equipa de autoavaliação (do observatório de qualidade ou equivalente), sobre a qual recaem as tarefas de coordenação do processo de autoavaliação na organização. É constituída por vários elementos: alunos, pais/EE, docentes, não docentes e parceiros.

EQAVET ..... Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e a Formação Profissionais (http://www.qualidade.anqep.gov.pt). European Quality Assurance in Vocational Education and Training.

EE ou Pais/EE..... Pais e/ou Encarregados de Educação das crianças/alunos.

EFQM ..... European Foundation for Quality Management (https://www.efqm.org/).

EIPA ..... European Institute of Public Administration, entidade europeia responsável pela definição e evolução do modelo CAF para as organizações públicas europeias, onde se incluem as organizações educativas (https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/).

GAA..... Grelha de autoavaliação, produzido pela EAA.

IGEC..... Inspeção Geral da Educação e Ciência (https://www.igec.mec.pt).

PADDE..... Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas. Tem por base o quadro conceptual dos documentos orientadores desenvolvidos pela Comissão Europeia, designadamente o DigCompEdu e o DigCompOrg.

PAM ..... Plano de ações de melhoria.

PASEO..... Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.

PISA ..... O PISA – Programa Internacional de Avaliação de Alunos (*Programme for International Student Assessment*) é um estudo internacional desenvolvido desde 2000 pela OCDE que tem como objetivo traçar o retrato dos sistemas educativos de todos os países participantes. O PISA avalia a literacia dos jovens de 15 anos que estejam a frequentar entre o 7º e o 12º ano de escolaridade, em todas as modalidades de educação e formação, através de um teste cognitivo que é aplicado com uma periodicidade trienal.

PD..... Pessoal Docente/Professores/Educadores.

PDCA ..... Ciclo PDCA (Plan – Planear, Do – Executar, Check – Monitorizar e rever e ACT – Ajustar).

PEA/PEE ..... Projeto Educativo de Agrupamento ou de escola não agrupada.

PND ..... Pessoal Não Docente.

TEIP..... Territórios Educativos de Intervenção Prioritária. O Programa TEIP3 (regulado pelo Despacho Normativo n.º 20/2012, de 3 de outubro) é uma iniciativa que visa apoiar os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas que se localizam em territórios económica e socialmente desfavorecidos, marcados pela pobreza e exclusão social, onde a violência, a indisciplina, o abandono e o insucesso escolar mais se manifestam. São objetivos centrais do programa a prevenção e redução do abandono escolar precoce e do absentismo, a redução da indisciplina e a promoção do sucesso educativo de todos os alunos.

TQM ..... *Total Quality Management* (Gestão da Qualidade Total), estratégia de administração orientada para criar consciência de qualidade em todos os processos organizacionais.

Definição de termos[1]

Aluno/Formando .....Pessoas que estão a aprender num contexto organizado e estruturado e/ou que frequentam um curso de formação. O termo será aplicado de forma global, independentemente do sexo da pessoa.

Análise SWOT .....Análise dos Pontos fortes (Strengths), dos Pontos fracos (Weaknesses), das Oportunidades (Opportunities) e das Ameaças (Threats) de, e para, uma organização.

APEE ..... Associação de Pais e Encarregados de Educação.

Bench learning .....É um processo pelo qual uma organização pode comparar o seu desempenho com outras organizações. Esta técnica pode ser uma ferramenta poderosa e eficaz para o progresso da organização, pois explora princípios básicos como «não reinventar a roda» e «aprender com os outros». A CAF, bem como outras ferramentas de análise organizacional, pode ser utilizada com esta finalidade. O *bench learning* enfatiza o processo de aprendizagem e não apenas uma comparação de indicadores, factos e medidas.

Benchmarking.....Existem inúmeras definições de benchmarking, mas as palavras-chave associadas com este termo são "comparar com os outros". O Benchmarking consiste simplesmente em fazer comparações com outras organizações e depois aprender as lições retiradas dessas comparações.

Ciclo PDCA.....O ciclo PDCA (também referido como ciclo de Deming ou da melhoria contínua) é um ciclo de quatro fases (uma por cada letra) que têm de ser ultrapassadas para se conseguir a melhoria contínua na organização, tal como Deming descreve: PLAN (fase de planeamento); DO (fase da execução), CHECK (fase de revisão e controlo) e, finalmente, ACT (fase da avaliação final, adaptação e eventual ajuste). Estas quatro fases reforçam a ideia de que os planos de melhoria devem começar com um planeamento cuidadoso que deve resultar numa ação eficaz que deve ser revista e eventualmente ajustada, voltando, novamente, à fase de planeamento inicial, dando continuidade ao processo de melhoria, iniciando um novo ciclo.

Cidadão/Cliente .....No âmbito da CAF-Educação considera-se que o termo "Cidadão/Cliente" quando nos referimos a alunos e pais/encarregados de educação que usufruem da instituição educativa. De forma mais lata, a expressão cidadão/cliente reflete o relacionamento complexo entre a administração e o seu público. A pessoa para quem os serviços são dirigidos tem de ser considerada como cidadão, membro de uma sociedade democrática com direitos e deveres (ex. contribuinte, político, etc.). A pessoa deve também ser considerada como cliente, não só no contexto da prestação de serviços, onde adota a posição de beneficiário, mas também no contexto em que tem de cumprir deveres (pagamento de impostos ou multas/coimas) onde tem o direito de ser tratado com equidade e cortesia sem negligenciar o interesse pelas suas necessidades.

Escola .....Usaremos a palavra "escola" para nos referirmos, indistintamente, a organizações educativas agrupadas (vulgarmente designadas por

[1] Fonte: DGAEP (2013). Estrutura comum de avaliação: CAF Educação (1st ed.). Lisboa: DGAEP (Direção Geral da Administração e do Emprego Público).

Agrupamentos de Escolas) ou escolas não agrupadas (escolas que não estão integradas em Agrupamentos de Escolas).

Comunidade educativa...Conjunto mais alargado de atores que extravasa a comunidade escolar, constituído por pessoas/instituições que pertencem à própria escola/agrupamento de escolas, e outras que lhes sejam externas. Esta comunidade compreende, igualmente, os representantes dos municípios e das organizações e associações que desenvolvem atividades no âmbito social, económico, cultural e científico e se mostram interessados no processo educativo local (e regional) da escola/agrupamento de escolas.

Comunidade escolar.....Conjunto de atores que pertencem à própria escola/agrupamento de escolas. Esta comunidade integra alunos, pais/EE, docentes, funcionários e o Ministério da Educação.

Excelência.....Práticas de gestão da organização, bem como resultados alcançados de grande relevância com base nos conceitos fundamentais da Gestão da Qualidade Total, tal como formulados pela EFQM. Inclui a orientação por resultados, a focalização no cliente, a liderança e a constância de propósitos, a gestão por processos e factos, o envolvimento das pessoas, a melhoria contínua, inovação, parcerias com benefícios mútuos, e responsabilidade social corporativa.

Indicadores .....Medidas que são indicativas, ou seja, que demonstram os resultados de uma ação.

Parcerias.....Relação de trabalho duradoura com outras entidades, numa base comercial ou não, que visa atingir um objetivo comum, criando assim uma mais-valia para a organização, para os seus clientes e outras partes interessadas.

Partes interessadas .....Designa todos aqueles que têm um interesse, financeiro ou não, nas atividades da organização. As partes interessadas internas e externas podem ser classificadas em quatro categorias principais: as autoridades políticas; os cidadãos/clientes; as pessoas que trabalham na organização; os parceiros.

Pessoas .....No âmbito da CAF-Edu considera-se o uso do termo “Pessoas” quando nos referimos ao pessoal docente e não docente da organização escolar (Recursos Humanos).

Pessoas/Colaboradores ..Todos os colaboradores da organização, incluindo os que trabalham a tempo inteiro, a tempo parcial, de forma definitiva ou temporariamente.

Responsabilidade social ..Compromisso estabelecido pelas organizações do setor público e privado para contribuírem para o desenvolvimento sustentável, trabalhando com os seus colaboradores, as suas famílias, comunidades locais e com a sociedade para melhorar a qualidade de vida. O objetivo é trazer benefícios, tanto para as organizações como para a sociedade em geral.

Stakeholders ..... O mesmo que partes interessadas.

1. Sumário executivo

1.1. Objetivo

Após a aplicação do modelo CAF Educação (versão 2013), a organização escolar elabora um Plano de Ações de Melhoria (PAM). O objetivo do PAM é traduzir os resultados da autoavaliação efetuada em ações concretas e direcionadas para a melhoria contínua da escola. Em termos práticos, o PAM serve como um roteiro estratégico para orientar as iniciativas e projetos da escola a curto, médio e longo prazo (2 anos), visando alcançar os objetivos de qualidade definidos nos documentos estruturantes da organização.

Especificamente, o PAM visa:

- **Priorizar as áreas de melhoria:** Identificar e priorizar as áreas que necessitam de maior atenção e intervenção, com base nos resultados da autoavaliação e nas prioridades estratégicas da escola;
- **Definir ações concretas:** Estabelecer ações específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (SMART) para cada área de melhoria, detalhando os responsáveis, os recursos necessários, os prazos e os indicadores de sucesso;
- **Alocar recursos:** Garantir a disponibilidade dos recursos humanos, financeiros e materiais necessários para a implementação das ações de melhoria;
- **Monitorizar o progresso:** Acompanhar e avaliar regularmente o progresso das ações de melhoria, utilizando indicadores de desempenho e ajustando as estratégias conforme necessário;
- **Promover a melhoria contínua:** Assegurar que a melhoria contínua se torne parte da cultura da escola, incentivando a participação de todos os *stakeholders* e celebrando os sucessos alcançados.

Em resumo, o Plano de Melhoria é uma ferramenta essencial para garantir que a autoavaliação com a CAF Educação não se limite a um diagnóstico, mas que se traduza em ações concretas que impulsionem a qualidade e a excelência da escola. De referir que, se a sua eficácia está muito relacionada com a necessidade de os alunos adquirirem o perfil de competências previsto no Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), a eficiência depende da otimização dos recursos e da celeridade dos processos.

Os **Pontos Fortes** identificados durante a autoavaliação serão objeto de acompanhamento de modo a garantir a sua sustentabilidade. Por outro lado, as **Áreas a Melhorar** devem mobilizar toda a comunidade educativa para um esforço (permanente e necessário) de mudança e melhoria.

Não sendo possível a implementação simultânea de todas as propostas de ações de melhoria identificadas durante o diagnóstico, foi realizada uma priorização, com base em critérios bem definidos, devendo o PAM ser integrado no planeamento estratégico da escola e a sua implementação decorrer nos próximos dois anos letivos.

1.2. Estrutura do documento

Quanto à sua estrutura, este documento tem 7 secções, a saber:

1. Sumário Executivo:

- **Objetivo:** Apresentar uma visão geral concisa do PAM, destacando os principais pontos e resultados esperados.
- **Conteúdo:** Inclui o objetivo do plano, a estrutura do documento, um resumo das ações de melhoria prioritárias e as principais recomendações para a sua implementação.

2. Apresentação das *Quick Wins*:

- **Objetivo:** Destacar as ações de melhoria que podem ser implementadas rapidamente e com baixo investimento, gerando resultados visíveis a curto prazo.
- **Conteúdo:** Apresenta uma lista das *quick wins*, descrevendo suas características, benefícios e o impacto esperado na organização.

3. Apresentação das Oportunidades de Melhoria e Fundamentação:

- **Objetivo:** Apresentar de forma organizada todas as oportunidades de melhoria identificadas.
- **Conteúdo:** Inclui uma lista das oportunidades de melhoria, a justificação para a sua seleção, os critérios de priorização utilizados e a sua relação com os resultados da autoavaliação (e os documentos estratégicos mobilizados).

4. Ações de Melhoria a Implementar:

- **Objetivo:** Apresentar de forma organizada as sugestões de melhoria identificadas durante a autoavaliação, agrupadas por temas e critérios de priorização.
- **Conteúdo:** Inclui a lista das ações de melhoria, a justificação para a sua seleção, os critérios de priorização utilizados e a sua relação com os resultados da autoavaliação (e os documentos estratégicos mobilizados).

5. Fichas das Ações de Melhoria:

- **Objetivo:** Detalhar cada ação de melhoria selecionada para implementação, fornecendo informações claras e completas para sua execução.
- **Conteúdo:** Cada ficha inclui o título da ação, o objetivo, as atividades a serem realizadas, os responsáveis, os recursos necessários e demais informação para a sua correta aplicação.

6. Detalhe da Análise Documental:

- **Objetivo:** Contextualizar o PAM, detalhando a análise documental efetuada.
- **Conteúdo:** Descreve o processo de autoavaliação, as ferramentas e o modelo usado. Apresenta, por suporte/documento considerado, a análise de conteúdo efetuada.

7. Anexos

- **Objetivo:** Listagem dos anexos ao PAM.

1.3. Resumo das ações de melhoria

AM1: Reforçar as Medidas de Cumprimento de Regras e Disciplina

- **Fontes**: PEE (Projeto Educativo de Escola), Relatório IGEC, EAA, Alunos
- **Justificação**:
    - **PEE**: O PEE sublinha a necessidade de "reforço da disciplina para assegurar um ambiente educativo positivo", destacando a disciplina como pilar fundamental para um ambiente de ensino eficaz e inclusivo.
    - **Relatório IGEC**: O relatório da IGEC menciona a "necessidade de uma abordagem mais eficaz para lidar com comportamentos disruptivos", apontando para o impacto negativo da indisciplina na qualidade da aprendizagem e no bem-estar escolar.
    - **EAA**: No âmbito da EAA, é reforçada a "observância das regras de convivência entre alunos", indicando uma preocupação em assegurar interações saudáveis e respeitadoras entre estudantes.
    - **Alunos**: Os próprios alunos sublinham a "importância de um ambiente respeitador", reconhecendo que o cumprimento das normas contribui para um ambiente mais seguro e produtivo.
- **Relevância do Tema**: A disciplina e o cumprimento das regras são fundamentais para a criação de um ambiente escolar onde o respeito e a tranquilidade predominem, elementos essenciais para o sucesso educativo. Abordado em documentos estratégicos como o PEE e no relatório da IGEC, este tema evidencia a importância de uma estrutura disciplinar sólida e participativa. Assegurar o cumprimento das normas não só melhora o ambiente de aprendizagem como também contribui para a formação de cidadãos responsáveis e socialmente conscientes.

AM2: Promover uma Participação Mais Ativa dos Pais e Encarregados de Educação no Acompanhamento da Vida Escolar dos Seus Educandos

- **Fontes**: PEE (Projeto Educativo de Escola), Relatório IGEC, Projeto de Intervenção, Pais/EE (Encarregados de Educação)
- **Justificação**:
    - **PEE**: O PEE sublinha a importância de "reforçar o envolvimento dos pais nas decisões escolares", evidenciando a relevância da participação parental para um ambiente escolar mais colaborativo e informado.
    - **Relatório IGEC**: O relatório da IGEC aponta a necessidade de "aumentar o envolvimento dos pais como forma de promover o sucesso educativo", destacando o impacto positivo que a presença e a participação dos pais podem ter no progresso académico e no bem-estar dos alunos.
    - **Projeto de Intervenção**: Indica como prioritário "fomentar a participação ativa da comunidade escolar", sublinhando o papel essencial das famílias como parceiros no processo educativo.

  - **Pais/EE**: Pais e encarregados de educação manifestam uma "necessidade de maior envolvimento nas decisões escolares", refletindo o desejo de participar mais ativamente e contribuir para a melhoria contínua da qualidade educativa.

- **Relevância do Tema**: O envolvimento dos pais e encarregados de educação é crucial para o sucesso educativo e para a criação de um ambiente escolar inclusivo e colaborativo. Este tema, referenciado nos documentos estratégicos e na perceção da própria comunidade educativa, realça o papel fundamental dos pais como agentes ativos no percurso escolar dos seus filhos. Ao promover a participação ativa dos pais, a escola fortalece o vínculo entre casa e escola, fomenta a corresponsabilidade e contribui para o desenvolvimento integral dos alunos, assegurando um acompanhamento constante e consistente ao longo do processo educativo.

AM3: Definir a Cadeia de Comunicação / Informação no Sentido de Melhorar o Nível de Circulação da Informação

- **Fontes**: PEE (Projeto Educativo de Escola), EAA (Equipa de Autoavaliação), Projeto de Intervenção, PND (Pessoal Não Docente)
- **Justificação**:
  - **PEE**: O PEE realça a necessidade de "clarificar os canais de comunicação entre departamentos", indicando a importância de uma estrutura de comunicação bem definida para otimizar o fluxo de informações e promover uma atuação coesa.
  - **EAA**: A Equipa de Autoavaliação destaca a urgência em "estabelecer um sistema de comunicação interna eficaz", reforçando a ideia de que a eficiência na circulação de informação é crucial para a coordenação das atividades e projetos no contexto escolar.
  - **Projeto de Intervenção**: Identifica como objetivo "melhorar o fluxo de informação dentro da escola", salientando a relevância de processos de comunicação claros e estruturados para o alinhamento de esforços e responsabilidades.
  - **PND**: Por parte do PND, é reconhecida a "necessidade de mais clareza na transmissão de informação", enfatizando a importância de metodologias e práticas que favoreçam a transparência e a responsabilidade na comunicação.
- **Relevância do Tema**: A comunicação eficaz é um pilar fundamental para a eficiência das operações escolares e para um ambiente de trabalho colaborativo e bem organizado. Este tema, mencionado em documentos estratégicos, reflete a importância de uma cadeia de comunicação estruturada que assegure transparência, agilidade e coesão entre todos os intervenientes. Estabelecer quem comunica o quê e a quem permite uma troca de informações precisa e contínua, facilitando o alinhamento entre departamentos e a criação de laços com a comunidade educativa. Desta forma, a escola pode fortalecer a sua imagem como uma organização humanista, inclusiva e de qualidade, capaz de responder de forma ágil e responsável às necessidades internas e externas.

AM4: Melhorar as Classificações em Provas Finais de Ciclo e Exames Nacionais

- **Fontes**: PEE (Projeto Educativo de Escola), Relatório IGEC, Alunos, EAA (Equipa de Autoavaliação)
- **Justificação**:
    - **PEE**: O PEE sublinha a "necessidade de elevar o desempenho académico em provas nacionais", reforçando a importância de estratégias específicas para melhorar os resultados dos alunos em exames e provas finais.
    - **Relatório IGEC**: O relatório da IGEC indica a prioridade de "aumentar o sucesso escolar nas avaliações externas", apontando para a relevância do desempenho em avaliações nacionais como medida de qualidade educativa e eficácia pedagógica.
    - **Alunos**: Os alunos expressam o "desejo de melhores resultados nos exames", o que evidencia uma motivação interna para melhorar o desempenho e alcançar bons resultados, especialmente em disciplinas com provas nacionais.
    - **EAA**: A Equipa de Autoavaliação destaca a necessidade de "focar a preparação dos alunos para provas de alto impacto", sublinhando a importância de um acompanhamento contínuo e estruturado para garantir que os alunos estejam bem preparados para enfrentar esses desafios.
- **Relevância do Tema**: O sucesso académico é um dos principais indicadores de desempenho escolar, refletindo a qualidade do ensino e o impacto das estratégias pedagógicas aplicadas. Esta ação de melhoria, referida em documentos essenciais como o PEE e no relatório da IGEC, alinha-se também com as expectativas e necessidades expressas pelos alunos. Ao implementar apoio pedagógico adicional em disciplinas-chave, como Português e Matemática, e ao introduzir práticas regulares de avaliação formativa, a escola reforça a sua aposta na excelência educativa e na preparação adequada dos alunos para as provas nacionais. Esta abordagem visa não só melhorar os resultados, mas também promover uma cultura de responsabilidade e compromisso com o sucesso académico em todos os ciclos de ensino.

AM5: Concretizar Protocolos Formais com Operadores do Ensino Superior

- **Fontes**: PEE (Projeto Educativo de Escola), Projeto de Intervenção, Parceiros, Relatório EQAVET
- **Justificação**:
    - **PEE**: O PEE identifica a importância de "apoio à transição para o ensino superior", sublinhando a necessidade de criar um percurso de continuidade que prepare os alunos para a progressão académica.
    - **Projeto de Intervenção**: O projeto sublinha a meta de "promover relações institucionais com universidades", destacando a criação de redes e vínculos com instituições de ensino superior para enriquecer as perspetivas educativas dos alunos.
    - **Parceiros**: A colaboração com parceiros externos identifica uma "necessidade de mais articulação com o ensino superior", reconhecendo o valor de sinergias formais para fortalecer as opções educativas e formativas dos alunos.

  - **EQAVET**: O Relatório EQAVET recomenda a "formalização de parcerias com o ensino superior para assegurar continuidade educativa", indicando que este é um passo importante para garantir uma trajetória de sucesso e uma transição suave para estudos avançados.

- **Relevância do Tema**: A articulação com o ensino superior proporciona aos alunos uma perspetiva alargada de oportunidades futuras, preparando-os para uma transição informada e motivadora. Este tema, abordado no PEE e no relatório EQAVET, promove o desenvolvimento de uma rede de apoio e colaboração que beneficia não só os alunos, mas também fortalece o perfil e a missão da escola como uma instituição que apoia a continuidade educativa. Ao formalizar protocolos com universidades e outros operadores de ensino superior, a escola oferece aos alunos acesso a experiências formativas, visitas de estudo, programas de mentoria e outros recursos que enriquecem o percurso académico e incentivam uma visão de futuro sólida e ambiciosa.

AM6: Implementar Programas de Prevenção Primária ao Nível da Saúde Mental e das Competências Socio-emocionais

- **Fontes**: Relatório IGEC, EAA (Equipa de Autoavaliação), Pais/EE (Encarregados de Educação), Alunos
- **Justificação**:
  - **Relatório IGEC**: O relatório sublinha a "necessidade de programas de apoio psicológico", destacando a importância de estratégias preventivas para responder ao crescente impacto das questões de saúde mental entre os jovens.
  - **EAA**: A Equipa de Autoavaliação aponta para a relevância de "aumentar a consciencialização sobre saúde mental", promovendo uma cultura de atenção ao bem-estar emocional que envolve toda a comunidade escolar.
  - **Pais/EE**: Os encarregados de educação indicam uma necessidade de "maior apoio no bem-estar psicológico dos alunos", sublinhando a importância de um ambiente escolar que suporte e promova a saúde mental.
  - **Alunos**: Os próprios alunos expressam a "solicitação de apoio emocional e comportamental", reconhecendo a necessidade de recursos e apoio para gerir os desafios emocionais e comportamentais.
- **Relevância do Tema**: A saúde mental e o bem-estar socio-emocional são fundamentais para o desenvolvimento integral dos alunos, influenciando diretamente a sua capacidade de aprendizagem e o ambiente escolar. Esta área de melhoria, mencionada no Relatório IGEC e na EAA, reflete a importância de uma abordagem preventiva que capacite a comunidade educativa para identificar e apoiar necessidades emocionais e comportamentais. Ao implementar programas de prevenção e campanhas de sensibilização, bem como ao capacitar professores e criar serviços respostas de apoio psicológico, a escola promove um ambiente de cuidado e respeito pelo bem-estar dos alunos, construindo uma base sólida para o seu desenvolvimento académico e pessoal.

AM7: Formação em Inteligência Artificial (IA) em Contexto de Sala de Aula

- **Fontes**: PEE (Projeto Educativo de Escola), Projeto de Intervenção, PD (Pessoal Docente), EQAVET

- **Justificação**:
    - **PEE**: O PEE destaca a importância de "apoiar a inovação e a tecnologia na educação", reforçando a necessidade de integrar ferramentas digitais avançadas para modernizar o ensino e responder às exigências do contexto atual.
    - **Projeto de Intervenção**: Indica como prioridade "promover a formação em tecnologias emergentes", sublinhando a relevância de preparar os educadores para o uso de novas tecnologias como a IA, de modo a enriquecer o processo de ensino-aprendizagem.
    - **PD**: O Pessoal Docente identifica a necessidade de "formação específica em novas ferramentas tecnológicas", abordando a urgência de capacitar professores e equipar alunos com competências digitais essenciais.
    - **EQAVET**: O relatório EQAVET recomenda o "uso da inteligência artificial como suporte pedagógico", sugerindo que a IA pode ser uma ferramenta valiosa para apoiar e melhorar práticas pedagógicas.
- **Relevância do Tema**: A inteligência artificial está a tornar-se uma ferramenta essencial no contexto educativo, oferecendo novas possibilidades para personalizar o ensino e promover uma aprendizagem mais eficaz. Esta ação de melhoria, alinhada com o PEE e o relatório EQAVET, visa dotar a escola de competências avançadas para integrar tecnologias de IA, promovendo a inovação e preparando alunos e docentes para o futuro digital. A formação em IA permitirá aos professores desenvolver projetos piloto, estimular a literacia digital dos alunos e avaliar o impacto desta tecnologia nas metodologias de ensino, garantindo que a escola se mantém na vanguarda das tendências tecnológicas e contribui para uma educação contemporânea e inovadora.

O PAM deverá ser integrado no planeamento estratégico da escola, sendo fundamental a sua divulgação, efetiva implementação, monitorização e avaliação.

1.4. Recomendações

A existência de uma Equipa de Autoavaliação (EAA) dinâmica, envolvida, capaz e motivada, é essencial para garantir a qualidade e a melhoria contínua no ambiente escolar. Esta equipa deve ter tempo especificamente alocado nos seus horários de trabalho para se dedicar aos processos de autoavaliação, permitindo uma análise detalhada e constante das práticas educativas e organizacionais e dar apoio aos Coordenadores das Ações de Melhoria (AM). A disponibilidade de tempo é crucial para que se possam realizar reuniões, recolher dados, analisar resultados e implementar as melhorias de forma eficaz.

Essa equipa deve, também, ser representativa da comunidade escolar, incluindo docentes, não docentes, alunos, pais e parceiros/*stakeholders*. Essa diversidade garante que todas as perspetivas e necessidades sejam consideradas, resultando num processo de autoavaliação mais completo e inclusivo. Quando a equipa “representa” a comunidade, é mais provável que as soluções propostas sejam relevantes e eficazes para todos os envolvidos.

O apoio da direção da escola é um fator vital, fundamental. A direção deve fornecer os recursos necessários, como formação (eventualmente apoio externo), acesso a ferramentas de avaliação e tempo suficiente para que a equipa realize o seu trabalho. O suporte institucional demonstra

o forte compromisso da escola com a autoavaliação e a melhoria contínua, motivando a equipa a desempenhar suas funções com maior dedicação e eficácia.

Uma Equipa de Autoavaliação bem estruturada, com tempo dedicado, representatividade da comunidade e apoio robusto da direção, é fundamental para promover um ambiente de aprendizagem que se adapta e melhora constantemente, respondendo aos desafios atuais e às necessidades de todos.

Atente-se ainda nas seguintes recomendações:

1.4.1. Monitorização e avaliação das Ações de Melhoria (AM)

- Reuniões:
  - Os coordenadores das AM devem realizar reuniões mensais com a sua equipa (sempre que possível e em formato "a distância", ou através de fóruns em plataformas digitais), para acompanhamento das atividades e identificar dificuldades.
- Relatórios de monitorização (pontos de situação mensais e trimestrais):
  - Os coordenadores de cada AM devem elaborar relatórios mensais (resumo das atividades previstas e desenvolvidas) e trimestrais (análise detalhada com avaliação de progresso, dificuldades e resultados).
- Relatórios de avaliação (anuais):
  - Avaliação final (da AM): Relatório anual final, que relata o resultado da AM: se as atividades previstas foram implementadas conforme o planeado, se os prazos foram cumpridos, se as metas foram atingidas, etc.
  - Avaliação de impacto: Este relatório é o mais interessante, pois analisa os efeitos (impacto) de cada AM. Podem ser usados indicadores diretos (ex: aumento da participação dos pais, melhoria da assiduidade) ou indiretos (ex: número de pais em atividades escolares). O impacto costuma ser visível a médio/longo prazo (6 meses a 1 ano ou mais), por isso os relatórios de impacto devem ser previstos entre 6 meses a um ano do final da AM.
- Equipa de autoavaliação (EAA):
  - A EAA supervisiona a execução global das diversas AM, recebe os relatórios de monitorização (mensal e trimestral) e de avaliação (anual e de impacto), fazendo pontos de situação (com a mesma periodicidade) à Direção, que os encaminhará para os Conselhos Pedagógico e Geral, para apreciação. Anualmente faz dois relatórios globais:
    - Relatório da execução do Plano de Ação de Melhoria (PAM);
    - Relatório de autoavaliação da escola/agrupamento (onde faz o resumo do seu trabalho, dos relatórios finais de avaliação das diferentes áreas da escola/agrupamento, num único documento (resumos sobre o que correu bem e o que correu menos bem, com sugestões de melhoria).

1.4.2. Coordenação das AM

- Equipas:
  - As equipas de cada AM devem ser multidisciplinares, incluindo docentes, não docentes, pais, alunos, parceiros da comunidade (PND, enfermeiros, empresários, etc.), sempre que fizer sentido.
- Ciclo PDCA:

  - Cada AM deve ter pelo menos uma atividade em cada fase do ciclo PDCA (Planeamento, Execução, Monitorização, Avaliação/Ação) para garantir uma boa aplicação e impacto da ação de melhoria.
- Responsabilidades: A ficha de cada Ação de Melhoria clarifica as responsabilidades das pessoas envolvidas no seu desenvolvimento:
  - Dirigente responsável: Elemento da direção que monitoriza o andamento da AM e ao qual o Coordenador da AM recorre em caso de necessidade.
  - Coordenador da AM: Responsáveis pela execução da AM (cumprimento de prazos, atividades, recolha de evidências). Coordena as atividades e a equipa, entregando os relatórios previstos na longo do tempo.
  - Equipa Operacional: Cada AM tem uma equipa operacional que desenvolve aa diversas atividades previstas na Ficha da Ação de Melhoria.

1.4.3. Monitorização e supervisão

- Reuniões:
  - Os coordenadores das AM devem realizar reuniões mensais com a sua equipa (sempre que possível e em formato “a distância”, ou através de fóruns em plataformas digitais), para acompanhamento das atividades e identificar dificuldades. A EAA supervisiona o trabalho dos coordenadores e reporta à Direção.
- Relatórios:
  - A EAA, que reúne periodicamente de acordo com o seu regulamento, consolida os relatórios mensais e trimestrais dos coordenadores para apresentar à Direção.

2. *Quick Wins* - Melhorias a implementar de imediato

Como resultado do exercício de autoavaliação propõe-se, também, a implementação de melhorias simples e com ganhos rápidos – *quick wins* – propostas pela comunidade educativa ao longo do diagnóstico com o modelo CAF.

Este tipo de ações não está sujeito ao processo de priorização anteriormente exposto atendendo a que as ações podem ser implementadas no curto prazo, carecem de investimento mínimo em recursos humanos e financeiros e têm eficácia e visibilidade imediata junto dos alunos, pais/EE e restante comunidade educativa.

As ações seguintes ("*Quick Wins*") são sugestões retiradas dos relatórios dos inquéritos de satisfação aplicados à comunidade educativa, bem como da grelha de autoavaliação preenchida pela EAA. A sua implementação, logo após a aprovação do Relatório de Autoavaliação, constituirá um sinal de que a organização está recetiva às sugestões da comunidade, disponível para melhorar as suas práticas, sendo uma evidência imediata de que o exercício de autoavaliação e a resposta aos questionários mereceu o esforço de todos.

Tabela 1 - Quick Wins: Listagem das medidas rápidas a implementar

Código	Quick Win	Objetivos	Fontes
QW1	Melhoria no acolhimento e disponibilidade dos professores	Aumentar a proximidade entre alunos e professores	Alunos, Pais/EE, PD
QW2	Ajuste nos horários dos serviços para melhor adaptação	Garantir que os horários sejam adequados às necessidades dos alunos	Alunos, Pais/EE, PD
QW3	Disponibilização de apoio específico para alunos com deficiência visual	Oferecer suporte inclusivo e especializado	Alunos, PD, PND
QW4	Facilitação do acesso ao estacionamento para a comunidade educativa	Facilitar o acesso à escola para toda a comunidade	Alunos, Pais/EE
QW5	Disponibilização de material didático de apoio para estudo autónomo	Promover a autonomia no estudo através de recursos adicionais na biblioteca e outros espaços	Alunos, PD
QW6	Criação de um canal para sugestões diretas dos alunos	Permitir que os alunos tenham voz ativa na melhoria contínua, via equipa de autoavaliação ou outro processo	Alunos, Pais/EE
QW7	Implementação de ações de sensibilização para comportamento ambiental	Incentivar comportamentos responsáveis e sustentáveis	Alunos, PND
QW8	Disponibilização de mais espaços de estudo e convivência	Oferecer mais recursos de convivência e estudo	Alunos, PD, Pais/EE
QW9	Redução de burocracia nos processos administrativos para pais e alunos	Simplificar processos para reduzir o tempo e esforço de pais e alunos	Pais/EE, PD

Estas *Quick Wins* foram indicadas por serem simples de implementar e por terem sido sugeridas por múltiplas fontes, garantindo um impacto positivo imediato na comunidade educativa.

3. Oportunidades de melhoria e fundamentação

Apresenta-se agora a justificação da pontuação de cada AM a implementar no(s) próximo(s) ano(s) letivo(s).

3.1. Apresentação das oportunidades de melhoria identificadas

Das sugestões de melhoria analisadas, temos um total de 327 sugestões únicas, revelando uma ampla gama de ideias e recomendações para a escola. Globalmente, foram identificadas dez (10) oportunidades de melhoria. Na tabela seguinte detalhamos a sua apresentação, ordenadas alfabeticamente:

Tabela 2 – Oportunidades de melhoria reconhecidas, por ordem alfabética, com identificação das fontes e relevância

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Concretizar protocolos formais com Operadores do Ensino Superior	PEE, Projeto de intervenção, Parceiros, EQAVET	4. Parcerias e recursos	Articulação com Ensino Superior	Formalizar protocolos com operadores do ensino superior para garantir oportunidades de continuidade e progressão educativa.	1. Estabelecer parcerias com universidades. 2. Promover visitas de estudo a instituições de ensino superior. 3. Criar programas de mentoria com estudantes universitários. 4. Facilitar o acesso a recursos do ensino superior para os alunos.	**PEE**: "Apoio à transição para o ensino superior." **Projeto de intervenção**: "Promover relações institucionais com universidades." **Parceiros**: "Necessidade de mais articulação com o ensino superior." **EQAVET**: "Formalizar parcerias com o ensino superior para assegurar continuidade educativa."	A articulação com o ensino superior enriquece as oportunidades dos alunos e promove uma visão de futuro. Este tema é abordado no PEE e é considerado um aspeto importante na transição educativa dos alunos.
Criar um Plano de Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social	PEE, Projeto de intervenção, Parceiros, EAA	4. Parcerias e recursos	Sustentabilidade e Responsabilidade Social	Elaborar um plano que promova práticas sustentáveis e responsáveis na escola e na comunidade envolvente.	1. Implementar práticas de redução de resíduos. 2. Criar campanhas de sensibilização para a sustentabilidade. 3. Envolver a comunidade em ações de responsabilidade social. 4. Monitorizar o impacto ambiental e social das atividades escolares.	**PEE**: "Promoção de uma cultura de sustentabilidade e responsabilidade social." **Projeto de intervenção**: "Iniciativas para reduzir o impacto ambiental da escola." **Parceiros**: "Colaborar com entidades locais para projetos de responsabilidade social." **EAA**: "Desenvolver ações de sustentabilidade como parte da educação global."	A sustentabilidade e a responsabilidade social são essenciais para preparar os alunos para um futuro consciente. Esta OM alinha-se com o PEE e o Projeto de Intervenção, evidenciando a relevância de promover práticas sustentáveis no ambiente escolar e na comunidade.

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Definir a cadeia de comunicação / informação no sentido de melhorar o nível de circulação da informação (quem comunica o quê e a quem).	PEE, EAA, Projeto de intervenção, PND	1. Liderança	Comunicação e Informação	No âmbito da estratégia organizacional de comunicação, considerou-se prioritária e necessária a elaboração de um Plano como metodologia para melhorar a comunicação (interna e externa), quem comunica o quê e a quem.	1. Assegurar a transparência e responsabilidade na comunicação, garantindo uma troca de informação clara, contínua e atualizada entre os agentes e a comunidade educativa. 2. Fornecer meios que facilitem uma comunicação rápida e eficiente, reforçando o fluxo de informação entre a comunidade escolar. 3. Incentivar a cooperação entre os diferentes intervenientes, fortalecendo as relações de proximidade entre as estruturas intermédias e com a comunidade local. 4. Divulgar atividades e projetos para fortalecer a imagem do Agrupamento como uma organização humanista, inclusiva e de qualidade.	**PEE**: "Clarificar os canais de comunicação entre departamentos." **EAA**: "Estabelecimento de um sistema de comunicação interna eficaz." **Projeto de intervenção**: "Melhorar o fluxo de informação dentro da escola." **PND**: "Necessidade de mais clareza na transmissão de informação."	A comunicação clara é essencial para a eficiência das operações escolares e para o bom funcionamento do ambiente escolar. Este tema é referido em várias fontes, sublinhando a sua importância para a coesão e organização da escola.

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Desenvolver Estrutura de Registo de Resultados com Análise Evolutiva	EAA, Relat. IGEC, EQAVET	5. Processos	Monitorização e Avaliação	Criar um sistema de registo de resultados que permita comparar e analisar a evolução ao longo de pelo menos cinco anos.	1. Implementar um sistema centralizado para registo de resultados. 2. Permitir a análise evolutiva de cinco anos. 3. Facilitar o acesso a dados históricos para tomada de decisões. 4. Capacitar a equipa para a interpretação de dados evolutivos.	**EAA**: "Análise da evolução dos resultados como base para melhoria contínua." **Relat. IGEC**: "Importância da monitorização longitudinal dos resultados." **EQAVET**: "Implementar ferramentas de análise para monitorizar o progresso ao longo dos anos."	Uma análise evolutiva permite decisões informadas e ajustadas, aumentando a eficácia das intervenções. Esta OM é suportada por dados do Relatório IGEC e da EAA, reforçando a importância de monitorizar os resultados a longo prazo para uma melhoria contínua.
Formação em Inteligência Artificial (IA) em contexto de Sala de Aula	PEE, Projeto de intervenção, PD, EQAVET	2. Planeamento e estratégia	Inovação Educacional	Desenvolver formação em inteligência artificial para integrar novas tecnologias no processo de ensino-aprendizagem.	1. Capacitar professores para utilização de IA em contexto educativo. 2. Implementar projetos piloto com IA em turmas específicas. 3. Promover a literacia digital entre os alunos. 4. Avaliar o impacto da IA nas metodologias de ensino.	**PEE**: "Apoiar a inovação e a tecnologia na educação." **Projeto de intervenção**: "Promover a formação em tecnologias emergentes." **PD**: "Formação específica em novas ferramentas tecnológicas." **EQAVET**: "Encorajar o uso da inteligência artificial como suporte pedagógico."	A IA é uma ferramenta crescente no contexto educativo. Esta OM permite que a escola esteja alinhada com as tendências tecnológicas, preparando alunos e docentes para o futuro digital.

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Implementar programas de prevenção primária ao nível da Saúde Mental e das Competências Socioemocionais	Relat. IGEC, EAA, Pais/EE, Alunos	1. Liderança	Saúde e Bem-Estar	Implementar programas de prevenção ao nível da saúde mental e comportamental para apoiar o bem-estar dos alunos.	1. Realizar sessões de sensibilização sobre saúde mental. 2. Capacitar professores para identificar sinais de problemas comportamentais. 3. Implementar serviços de apoio psicológico. 4. Promover campanhas de prevenção e informação.	**Relat. IGEC**: "Necessidade de programas de apoio psicológico." **EAA**: "Aumentar a consciencialização sobre saúde mental." **Pais/EE**: "Maior apoio no bem-estar psicológico dos alunos." **Alunos**: "Solicitação de apoio emocional e comportamental."	A saúde mental é fundamental para o desenvolvimento integral dos alunos. Esta OM é referida no Relatório IGEC e na EAA, sublinhando a importância de uma abordagem preventiva e de suporte na escola.
Melhorar a Conectividade Digital	PEE, Relat. IGEC, Alunos, PD	2. Planeamento e estratégia	Tecnologias da Informação	A escola enfrenta desafios significativos em termos de conectividade e acesso a recursos tecnológicos.	1. Melhorar a infraestrutura de internet na escola. 2. Atualizar o parque informático e recursos tecnológicos disponíveis. 3. Integrar o uso de tecnologias digitais nas aulas. 4. Garantir acesso equitativo aos recursos digitais para todos os alunos.	**PEE**: "Reforçar o uso da conectividade digital para apoiar as práticas pedagógicas." **Relat. IGEC**: "Melhorar a infraestrutura tecnológica é essencial para uma prática educativa moderna." **Alunos**: "Necessidade de acesso rápido e eficiente à internet para projetos." **PD**: "Modernizar os recursos tecnológicos para apoio ao ensino."	A conectividade digital é fundamental para modernizar o ensino e garantir que todos os alunos tenham as mesmas oportunidades de aprendizagem. Esta OM destaca-se no PEE e no Relatório IGEC, sublinhando a necessidade urgente de melhoria nesta área.

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Melhorar as classificações em Provas Finais de ciclo e Exames Nacionais	PEE, Relat. IGEC, Alunos, EAA	5. Processos	Avaliação e Resultados	Melhorar as classificações dos alunos em provas finais de ciclo e exames nacionais através de estratégias pedagógicas adequadas.	1. Implementar apoio e coadjuvação em Português e Matemática, desde o 1.º ciclo até ao Ensino Secundário, incluindo desdobramentos e apoios específicos para promover o sucesso académico em anos críticos. 2. Disponibilizar sessões de apoio adicional para alunos em anos de exame, reforçando a preparação para provas e melhorando a confiança e desempenho. 3. Introduzir minifichas e "questões de aula" no 2.º ciclo, aplicando-as regularmente em cada disciplina e integrando-as no planeamento, para apoiar a consolidação de aprendizagens. 4. Promover a colaboração e melhoria contínua entre docentes, organizando sessões de troca de experiências, monitorizando a ação e avaliando a satisfação e resultados dos alunos com o uso das minifichas e outras práticas de apoio.	**PEE**: "Necessidade de elevar o desempenho académico em provas nacionais." **Relat. IGEC**: "Aumentar o sucesso escolar nas avaliações externas." **Alunos**: "Desejo de melhores resultados nos exames." **EAA**: "Focar a preparação dos alunos para provas de alto impacto."	O sucesso académico é um indicador fundamental de desempenho. Esta OM alinha-se com o PEE, o Relatório IGEC e as expectativas dos alunos, promovendo a excelência nos resultados escolares.

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Promover uma participação mais ativa dos pais e encarregados de educação no acompanhamento na vida escolar dos seus educandos	PEE, Relat. IGEC, Projeto de intervenção, Pais/EE	4. Parcerias e recursos	Envolvimento da Comunidade	Promover uma participação mais ativa dos pais nas atividades e na vida escolar.	1. Estabelecer e manter canais regulares de comunicação com os pais e encarregados de educação, assegurando uma troca contínua de informações. 2. Organizar eventos e sessões informativas sobre o progresso escolar, fomentando o envolvimento ativo dos pais na educação dos filhos. 3. Promover a colaboração entre escola e famílias, incentivando uma relação mais próxima e cooperativa para o sucesso educativo. 4. Dinamizar iniciativas como a Academia Digital e painéis temáticos com a Associação de Pais, criando oportunidades de aprendizagem e participação para os pais e encarregados de educação.	**PEE**: "Reforçar o envolvimento dos pais nas decisões escolares." **Relat. IGEC**: "Aumentar o envolvimento dos pais como forma de promover o sucesso educativo." **Projeto de intervenção**: "Fomentar a participação ativa da comunidade escolar." **Pais/EE**: "Necessidade de maior envolvimento nas decisões escolares."	O envolvimento dos pais é essencial para o sucesso dos alunos e para a criação de um ambiente escolar inclusivo. Este tema é referido no PEE, no Relatório IGEC e no Projeto de Intervenção.

Oportunidades de Melhoria (OM)	Fontes Relevantes	Critério da CAF	Tema	Descrição	Objetivos da OM	Enquadramento da OM	Relevância da OM
Reforçar as medidas de cumprimento de regras e disciplina	PEE, Relat. IGEC, EAA, Alunos	3. Pessoas	Regras e Disciplina	Reforçar o cumprimento de regras e disciplina na escola para melhorar o ambiente de aprendizagem.	1. Reduzir a indisciplina em todos os níveis de ensino, especialmente nos cursos profissionais, onde as ocorrências são mais frequentes, promovendo um ambiente mais calmo e respeitador. 2. Estabelecer e reforçar mecanismos de comunicação e resolução de ocorrências disciplinares, para garantir intervenções rápidas e eficazes. 3. Implementar campanhas de sensibilização e workshops sobre regras e disciplina escolar, envolvendo toda a comunidade educativa para promover o cumprimento das normas. 4. Capacitar o corpo docente para a gestão de conflitos e criar um sistema de monitorização de comportamentos, garantindo um acompanhamento constante e preventivo do ambiente escolar.	**PEE**: "Reforço da disciplina para assegurar um ambiente educativo positivo." **Relat. IGEC**: "Necessidade de uma abordagem mais eficaz para lidar com comportamentos disruptivos." **EAA**: "Reforçar a observância das regras de convivência entre alunos." **Alunos**: "Os alunos destacam a importância de um ambiente respeitador."	A disciplina é crucial para o sucesso educativo e para um ambiente de respeito. Este tema é abordado no PEE e no relatório da IGEC, sublinhando a importância de normas claras e consistentes na escola.

3.2. Objetivos da escola

A reflexão sobre os objetivos da escola é importante para definir a prioridade das oportunidades de melhoria identificadas no ponto anterior. Assim, com base no enquadramento efetuado na secção "6. Detalhe da Análise Documental" (p. 75) apresentamos de seguida um resumo do que se entende serem os objetivos por documento. Assim:

Projeto Educativo

O Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas de Arganil (2024-2027) foca-se na melhoria da qualidade educativa e no ambiente escolar. Os objetivos principais incluem o reforço da disciplina e da comunicação interna e o investimento na formação docente em áreas como Inteligência Artificial e Educação Inclusiva. Propõe-se ainda fortalecer parcerias locais, otimizar recursos tecnológicos e infraestruturas, e reduzir a sobrecarga docente. O projeto promove a sustentabilidade, o bem-estar e a formação cívica dos alunos, preparando-os para um percurso académico e profissional de sucesso. A autoavaliação contínua e a gestão colaborativa são referidas como essenciais para a adaptação e melhoria constantes da escola.

Projeto de Intervenção da Diretora

O projeto de intervenção da Diretora propõe objetivos de melhoria global para consolidar a qualidade educativa, reforçar a identidade institucional e promover uma gestão inclusiva e eficiente. Os objetivos centrais incluem a criação de uma cultura de autoavaliação para uma melhoria contínua, a implementação de práticas de liderança e gestão que promovam a participação e a coesão, e a uniformização dos critérios pedagógicos para melhorar a articulação entre ciclos e níveis de ensino. Pretende, também, maximizar o sucesso escolar através da redução da retenção e abandono, promovendo uma educação inclusiva e equitativa. As estratégias passam pelo apoio individualizado, desenvolvimento de competências-chave e reforço do envolvimento da comunidade escolar e local. O projeto de intervenção visa preparar os alunos para o futuro, assegurando que todos tenham oportunidades de aprendizagem de qualidade e sucesso educativo, num ambiente que valoriza a diversidade e a participação ativa de toda a comunidade.

Grelha de Autoavaliação

O documento de autoavaliação da equipa do Agrupamento de Escolas de Arganil reflete o compromisso da escola com a melhoria contínua dos seus serviços educacionais. A instituição utiliza o modelo CAF Educação para monitorizar e refletir sobre o desempenho, com o objetivo de elevar a qualidade da educação oferecida. As principais áreas de melhoria identificadas incluem fortalecer a liderança e gestão estratégica, otimizar recursos humanos e parcerias, além de promover inovação pedagógica e administrativa. A escola deverá melhorar a comunicação interna e externa, assegurar a inclusão e o apoio a alunos e funcionários, e adaptar-se às mudanças tecnológicas e sociais. Com a adoção do ciclo PDCA, a escola planeia, executa, verifica e ajusta ações de melhoria, incentivando um ambiente educacional de excelência.

Questionários Aplicados à Comunidade

Os relatórios dos questionários sintetizam as áreas de melhoria identificadas por alunos, pais, parceiros, pessoal docente e não docente. Em termos gerais, a comunidade escolar valoriza o acolhimento, o ambiente seguro e o respeito por valores humanos. No entanto, destacam-se como prioridades de melhoria: a comunicação e participação nos processos de decisão, a

acessibilidade para pessoas com deficiência e a qualidade dos serviços de apoio (nomeadamente o refeitório e os WC). Outras áreas críticas incluem a transparência na comunicação, o apoio à transição para o mercado de trabalho e o reconhecimento dos esforços dos colaboradores. A implementação de ações focadas nestas áreas visa reforçar a satisfação, promover um ambiente inclusivo e funcional e alinhar-se com os critérios de qualidade educativa.

Resumo do Estudo sobre o Clima de Sala de Aula

O estudo sobre o clima de sala de aula no Agrupamento de Escolas de Arganil identificou áreas de satisfação e melhoria a partir de questionários a alunos e professores. Em geral, os alunos mostram conhecimento do Regulamento Interno, preferem disciplinas dinâmicas e têm hábitos de estudo individuais. Os professores promovem um ambiente propício à aprendizagem, usando estratégias diversas, como trabalho autónomo e tecnologia, e abordam temas de cidadania. No entanto, surgem áreas a melhorar: divulgação do Projeto Educativo, uso dos resultados da avaliação para apoio ao aluno, gestão de aspetos logísticos e disciplinares, e reforço de autoridade em sala de aula. Estas melhorias visam fortalecer o ambiente educativo e apoiar o desenvolvimento integral dos alunos.

Política de Inclusão

O relatório sobre a política de inclusão no Agrupamento de Escolas de Arganil, com base nos questionários a alunos e professores, indica um ambiente positivo e inclusivo, com reconhecimento geral dos benefícios da educação inclusiva. Os alunos valorizam a diversidade, o apoio mútuo e o respeito promovidos pela escola, embora apontem que poderiam ter maior envolvimento nas decisões. Os professores demonstram um conhecimento sólido sobre inclusão, utilizam estratégias pedagógicas diversificadas e promovem a colaboração com as famílias. As áreas de melhoria propostas incluem uma formação mais abrangente em educação inclusiva para o corpo docente e o reforço das políticas para assegurar que todos os alunos se sintam igualmente valorizados e incluídos na escola.

Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola (PADDE)

O PADDE do AE Arganil (2023-2026) estabelece uma estratégia abrangente para a transição digital, alinhada com as diretrizes nacionais e europeias. As principais áreas de melhoria incluem a modernização da infraestrutura digital e o reforço da conectividade, garantindo suporte técnico contínuo. O plano prioriza a capacitação digital de docentes, não docentes e encarregados de educação, promovendo um ambiente de aprendizagem seguro e inclusivo. Com ênfase na segurança digital, cidadania responsável e criação de recursos digitais acessíveis, o PADDE também incentiva a inovação pedagógica através de metodologias colaborativas e recursos como bibliotecas digitais. A monitorização contínua e o compromisso com a inclusão digital visam preparar a escola para os desafios futuros, promovendo um ambiente escolar tecnológico, adaptado e acessível a toda a comunidade educativa.

4. Ações de Melhoria a implementar

Face à análise efetuada nos pontos anteriores, damos conta nesta secção das Ações de Melhoria (AM) a implementar na escola.

4.1. Critérios de priorização

Para a ordenação das Ações de Melhoria, foram utilizados os seguintes critérios:

- C1 – Impacto no desempenho organizacional;
- C2 – Capacidade de implementação em termos de tempo, recursos e autonomia;
- C3 – (Impacto na) Satisfação dos *stakeholders*/clientes.

Tabela 3 – Critérios de priorização das AM

Critérios de priorização	Pontos	Descrição
C 1 Impacto	5	A AM terá impacto significativo em dois ou mais objetivos[2] da organização
	3	A AM terá algum impacto em pelo menos um objetivo da organização
	1	É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da organização
C 2 Capacidade	5	Pode ser implementada no curto prazo; requer poucos recursos materiais e humanos para ser alcançada; pode ser controlada pela organização.
	3	É possível implementar no médio prazo; requer um número razoável recursos para ser alcançada; pode ser controlada pela organização.
	1	Improvável de ser implementada no curto prazo; requer um número significativo de recursos para ser alcançada; depende de decisão ou fatores externos à organização.
C 3 Clientes	5	A AM tem impacto direto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.
	3	A AM tem impacto indireto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.
	1	Improvável impacto na satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.

4.2. Identificação das Ações de Melhoria

Na tabela seguinte, apresentamos a priorização das oportunidades de melhoria, identificando as Ações de Melhoria (prioridade Alta) a implementar:

[2] Objetivos do Projeto Educativo; Recomendações do Relatório de Avaliação Externa (IGEC), Áreas prioritárias do Projeto de Intervenção do/a Diretor/a; Relatório EQAVET e da CAF Educação, se existentes, e as sugestões da Grelha de autoavaliação (EAA).

Tabela 4 - Priorização das Oportunidades de Melhoria (AM)

Nome	Objetivos	Impacto	Capacidade	Clientes	Pontuação	Prioridade
1. Reforçar as medidas de cumprimento de regras e disciplina	Reduzir a indisciplina; Estabelecer mecanismos de comunicação; Implementar campanhas e workshops; Capacitar o corpo docente para gestão de conflitos	5	5	5	125	Alta
2. Promover uma participação mais ativa dos pais e encarregados de educação	Estabelecer comunicação contínua com os pais; Organizar eventos informativos; Promover colaboração entre escola e famílias; Dinamizar iniciativas com a Associação de Pais	5	5	5	125	Alta
3. Definir a cadeia de comunicação e informação	Assegurar transparência; Fornecer meios de comunicação rápida; Incentivar cooperação entre intervenientes; Divulgar atividades e projetos	5	5	5	125	Alta
4. Melhorar as classificações em Provas Finais de ciclo e Exames Nacionais	Implementar apoio em Português e Matemática; Disponibilizar apoio adicional para exames; Introduzir minifichas no 2.º ciclo; Promover colaboração docente	5	5	5	125	Alta
5. Concretizar protocolos formais com Operadores do Ensino Superior	Estabelecer parcerias com universidades; Promover visitas de estudo; Criar programas de mentoria; Facilitar acesso a recursos do ensino superior	5	5	5	125	Alta
6. Implementar programas de prevenção primária ao nível da Saúde Mental e das Competências Socioemocionais	Realizar sessões sobre saúde mental; Capacitar professores para identificar sinais; Implementar serviços de apoio psicológico; Promover campanhas de prevenção	5	5	5	125	Alta
7. Formação em Inteligência Artificial (IA) em contexto de Sala de Aula	Capacitar professores em IA; Implementar projetos piloto; Promover literacia digital; Avaliar impacto da IA no ensino	5	5	5	125	Alta
Criar um Plano de Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social	Implementar práticas de redução de resíduos; Criar campanhas de sensibilização; Envolver a comunidade em ações sociais; Monitorizar impacto ambiental e social	5	3	5	75	Média

Nome	Objetivos	Impacto	Capacidade	Clientes	Pontuação	Prioridade
Desenvolver Estrutura de Registo de Resultados com Análise Evolutiva	Implementar sistema centralizado de registo; Permitir análise evolutiva de cinco anos; Facilitar acesso a dados históricos; Capacitar equipa na interpretação de dados	5	5	3	75	Média
Melhorar a Conectividade Digital	Melhorar infraestrutura de internet; Atualizar parque informático; Integrar tecnologias digitais nas aulas; Garantir acesso equitativo a recursos	5	3	5	75	Média

Destas, as melhor pontuadas serão transformadas em Ações de Melhoria

4.3. Justificação das pontuações atribuídas

AM1 - Reforçar as Medidas de Cumprimento de Regras e Disciplina

Tabela 5 – AM1 - Reforçar as Medidas de Cumprimento de Regras e Disciplina

Critério	Pontuação	Justificação da Pontuação
Impacto	5	Esta AM visa reduzir a indisciplina e melhorar o ambiente de aprendizagem, impactando diretamente dois objetivos importantes da organização, conforme destacado no PEE, Relatório IGEC, EAA e Projeto de Intervenção, que recomendam medidas eficazes para um ambiente disciplinado.
Capacidade	5	A implementação é viável no curto prazo e requer recursos que a organização consegue alocar. É controlável pela escola, exigindo campanhas de sensibilização e capacitação do corpo docente, como mencionado no Relatório IGEC e PEE.
Clientes	5	O impacto é direto na satisfação dos alunos e professores, proporcionando um ambiente de respeito e calma. Alunos e pessoal docente beneficiarão de um espaço educativo mais estruturado, conforme indicam as referências de Alunos e Relatório IGEC.

AM2 - Promover uma Participação Mais Ativa dos Pais e Encarregados de Educação

Tabela 6 – AM2 - Promover uma Participação Mais Ativa dos Pais e Encarregados de Educação

Critério	Pontuação	Justificação da Pontuação
Impacto	5	Esta AM impacta significativamente no envolvimento dos pais, reforçando a colaboração escola-família e alinhando-se com os objetivos do PEE, Relatório IGEC e Projeto de Intervenção, que identificam a participação dos pais como essencial para o sucesso educativo dos alunos.
Capacidade	5	Pode ser implementada rapidamente, exigindo coordenação de eventos e canais de comunicação, acessíveis à organização, com suporte dos pais e EE, que estão interessados em participar, conforme o Projeto de Intervenção e PEE.
Clientes	5	O envolvimento ativo dos pais aumentará a satisfação dos alunos e pais/EE, promovendo um ambiente educativo inclusivo, como sublinhado nas opiniões dos Pais/EE e no Relatório IGEC.

AM3 - Definir a Cadeia de Comunicação e Informação

Tabela 7 – AM3 - Definir a Cadeia de Comunicação e Informação

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Melhora significativamente a transparência e eficácia na comunicação, beneficiando múltiplos objetivos organizacionais, como destacado no PEE, EAA e Projeto de Intervenção, que recomendam um sistema de comunicação claro e coeso para fortalecer a coesão interna.

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Capacidade	5	Exige recursos moderados e pode ser executado no curto prazo com controlo organizacional. A comunicação é fundamental para as operações da escola, conforme indica o PEE e o Relatório IGEC.
Clientes	5	Um sistema de comunicação eficaz melhora a satisfação de toda a comunidade escolar, incluindo alunos, pais e pessoal docente, reforçando as relações de cooperação e confiança, como sublinhado no EAA e no PEE.

AM4 - Melhorar as Classificações em Provas Finais de Ciclo e Exames Nacionais

Tabela 8 – AM4 - Melhorar as Classificações em Provas Finais de Ciclo e Exames Nacionais

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Impacta diretamente os resultados académicos, crucial para a organização, de acordo com o PEE, Relatório IGEC e EAA, que sublinham a importância de estratégias pedagógicas para elevar o sucesso escolar, principalmente em exames finais.
Capacidade	5	É possível implementar a curto prazo com apoio adicional e sessões específicas para alunos, que estão ao alcance da organização, conforme o Relatório IGEC e o Projeto de Intervenção.
Clientes	5	A melhoria nos resultados é altamente valorizada por alunos, pais e professores, aumentando a satisfação com o desempenho académico e o apoio ao sucesso escolar, como referido no Relatório IGEC e nas expectativas dos Alunos.

AM5 - Concretizar Protocolos Formais com Operadores do Ensino Superior

Tabela 9 – AM5 - Concretizar Protocolos Formais com Operadores do Ensino Superior

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Amplia as oportunidades de continuidade educativa e progressão, impactando objetivos de preparação dos alunos para o futuro, como destacado no PEE, EQAVET e Projeto de Intervenção, que recomendam articulação com o ensino superior.
Capacidade	5	A escola tem autonomia e recursos para estabelecer parcerias e desenvolver protocolos no curto prazo, conforme indicado no Projeto de Intervenção e na EQAVET.
Clientes	5	As parcerias beneficiam diretamente os alunos ao facilitar o acesso ao ensino superior, gerando uma visão de futuro e aumentando a satisfação dos alunos e famílias, como sublinhado no PEE e Projeto de Intervenção.

AM6 - Implementar Programas de Prevenção Primária ao Nível da Saúde Mental e das Competências Socio-emocionais

Tabela 10 – AM6 - Implementar Programas de Prevenção Primária ao Nível da Saúde Mental e das Competências Socio-emocionais

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Tem impacto significativo na saúde mental e bem-estar dos alunos, alinhando-se com os objetivos do PEE e Relatório IGEC, que destacam a importância de apoio psicológico e programas preventivos para o desenvolvimento integral dos alunos.
Capacidade	5	Implementável no curto prazo, requerendo recursos humanos e materiais controláveis pela escola, como indicado no EAA e Relatório IGEC.
Clientes	5	O apoio emocional e psicológico aumenta a satisfação dos alunos, pais e educadores, proporcionando um ambiente saudável e seguro, conforme mencionado nas expectativas dos Pais/EE e dos próprios Alunos.

AM7 - Formação em Inteligência Artificial (IA) em Contexto de Sala de Aula

Tabela 11 – AM7 - Formação em Inteligência Artificial (IA) em Contexto de Sala de Aula

Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	5	Alinha-se com a inovação educativa, impactando diretamente na modernização do ensino e preparando alunos e professores para o futuro digital, conforme o PEE, Projeto de Intervenção e EQAVET, que incentivam a literacia digital.
Capacidade	5	Implementável a curto prazo, com formação específica para professores e projetos piloto, sob o controlo da organização, como indicado pelo Projeto de Intervenção e EQAVET.
Clientes	5	A literacia digital é valorizada por alunos e docentes, proporcionando um ensino mais atual e relevante, aumentando a satisfação de alunos, pais e professores, conforme o PEE e as expectativas dos Pais/EE.

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

4.4. Planeamento das ações de melhoria

Tabela 12 - Cronograma de execução do Plano de Melhorias

			2023/2024		2024/2025			2025/2026		
Ações de melhoria (AM) e Quick-Wins (QW)	**Responsável pela AM**	**Data de início**	**2º trimestre**	**3º trimestre**	**1º trimestre**	**2º trimestre**	**3º trimestre**	**1.º trimestre**	**2.º trimestre**	**Estado**
AM1 - Reforçar as medidas de cumprimento de regras e disciplina	Paula Gonçalves	abr/24	X	X	X	X	X	X	X	
AM2 - Promover uma participação mais ativa dos pais e encarregados de educação	Cristina Ribeiro	abr/24	X	X	X	X	X	X	X	
AM3 - Definir a cadeia de comunicação e informação	Ana Paula Charruadas	abr/24	X	X	X					
AM4 - Melhorar as classificações em Provas Finais de ciclo e Exames Nacionais	Dina Sêco	set/24			X	X	X	X	X	
AM5 - Concretizar protocolos formais com Operadores do Ensino Superior	Mariana Teixeira	jan/25				X	X	X	X	
AM6 - Implementar programas de prevenção primária ao nível da Saúde Mental e das Competências Socioemocionais	Maria João Gonçalves	jan/25				X	X	X	X	
AM7 - Formação em Inteligência Artificial (IA) em contexto de Sala de Aula	Alice Camilo	jan/25				X	X	X	X	
QW1 - Melhoria no acolhimento e disponibilidade dos professores	Anabela Soares	jun/24	X							
QW2 - Ajuste nos horários dos serviços para melhor adaptação	Graça Lopes	jun/24	X							
QW3 - Disponibilização de apoio específico para alunos com deficiência visual	Graça Dias	jun/24	X							
QW4 - Facilitação do acesso ao estacionamento para a comunidade educativa	Alfredo Gonçalves	jun/24	X							
QW5 - Disponibilização de material didático de apoio para estudo autónomo	Presidente de Associação de Estudantes	jun/24	X							

			2023/2024		2024/2025			2025/2026		
Ações de melhoria (AM) e Quick-Wins (QW)	**Responsável pela AM**	**Data de início**	**2º trimestre**	**3º trimestre**	**1º trimestre**	**2º trimestre**	**3º trimestre**	**1.º trimestre**	**2.º trimestre**	**Estado**
QW6 - Criação de um canal para sugestões diretas dos alunos	Presidente da Assembleia de Delegados	nov24	X							
QW7 - Implementação de ações de sensibilização para comportamento ambiental	Coordenadores Eco-Escolas	jun/24	X							
QW8 - Disponibilização de mais espaços de estudo e convivência	Graça Dias	jun/24	X							
QW9 - Redução de burocracia nos processos administrativos para pais e alunos	Isabel Gonçalves	jun/24	X							

5. Fichas das ações de melhoria

5.1. Descritores das fichas das ações de melhoria

Título do campo	Descrição
Designação da Ação de Melhoria	Título da Ação de Melhoria
Dirigente responsável	Indicação do elemento da direção que superintende sobre esta AM.
Coordenador da Ação	Nome da pessoa responsável pela ação
Equipa operacional	As pessoas identificadas para desenvolver e implementar a ação. Constituem a Equipa da Ação de Melhoria
Critério dominante da CAF	Critério da CAF onde foi identificada a AM [1 a 5]
Partes interessadas	Quem está envolvido na implementação da ação e quem poderá ter interesse nos resultados da ação (ex: alunos, pais/EE, docentes, PND, Outras partes interessadas).
Descrição da ação de melhoria	Em que consiste a ação? Qual o ponto de partida que justifica esta AM? Esta descrição deverá ser clara e evidenciar a ligação a uma ou mais dimensões do PE que esta AM vai endereçar, para garantir a interligação de todos os instrumentos e ações da Escola.
Objetivo(s) da ação de melhoria	Qual a finalidade da ação? O que se pretende em concreto atingir com esta ação? As atividades a desenvolver devem contribuir para a realização deste(s) objetivo(s).
Atividades a realizar	O que a organização tem de fazer – passo a passo – para que a ação esteja implementada; onde a ação será implementada - quais as unidades orgânicas abrangidas; quem contribui para implementar a ação. Se possível, incluir ações de benchmarking externo, bem como ações específicas para avaliar o impacto da ação. As atividades devem prever o cumprimento do ciclo PDCA da ação.
Meta(s)/Resultado(s) a alcançar/Indicador	Descrição do que se pretende atingir (valor, percentagem…) e quando. O que se espera alcançar com a ação? Devem ser fixadas metas concretas e mensuráveis para avaliar se os resultados foram atingidos, através dos indicadores apresentados para cada meta.
Meios de verificação	Refere onde serão recolhidos os dados, e por quem, bem como a indicação do documento de registo a usar para validar cada meta/indicador. Que meios que usaremos para a verificação de resultados (relatórios, gráficos, tabelas, etc.)? Exemplo de tabela a mobilizar para este efeito, que irá auxiliar a recolha de evidências para a avaliação de cada meta.
Fatores críticos de sucesso	Indica o que é decisivo para garantir o sucesso da ação, a concretização dos resultados esperados. (Ex. parceria com outros serviços; envolvimento de colaboradores).
Constrangimentos	Indica as circunstâncias que existem ou que podem surgir e que podem dificultar a execução da ação, como por exemplo, a resistência dos colaboradores à mudança, falta tempos nos horários.
Datas de início e conclusão	INÍCIO: Início da fase de implementação que coincide com a primeira atividade a realizar; CONCLUSÃO: Data em que está concluída a implementação da ação, que coincide com a última atividade programada.
Custos	Indicação do custo total da ação, incluindo pessoas, bens e serviços. Custo/tempo: calcular um valor médio de custo/hora de um DT ou docente e associar o tempo despendido na AM, para o cálculo do custo (oculto) desta atividade. Acrescentar o custo/tempo de elaboração dos relatórios.

Título do campo	Descrição
Mecanismos de revisão e avaliação da ação	Indica as datas previstas para as revisões/avaliações periódicas e final. A revisão (periódica) serve para monitorizar a implementação da ação; a avaliação serve para conferir se os resultados alcançados correspondem aos esperados (final). Em qualquer dos casos podem surgir correções a introduzir relativamente ao planeado. Os mecanismos e suportes, bem como as datas para a monitorização do progresso da AM, devem estar claramente definidos. Importa prever formas de obtenção de feedback formal junto das partes interessadas relevantes.
Pontos de situação	Datas e observações no âmbito dos regulares pontos de situação entre a EAM a EAA.

De seguida, apresentam-se as Ações de Melhoria a implementar.

AM1 - Reforçar as Medidas de Cumprimento de Regras e Disciplina

Designação da Ação de Melhoria

Reforçar as Medidas de Cumprimento de Regras e Disciplina

Dirigente responsável

Anabela Soares (diretora AEA)

Coordenador da Ação

Paula Gonçalves

Equipa operacional

- Coordenadora de Departamento: Teresa Pombo
- Coordenador de Departamento: Jorge Silva
- Diretor de turma: Rogério Neves
- Psicóloga: Ana Afonso
- Encarregada Operacional: Lígia Duarte
- Representante da Associação de Pais/EE_2.º Ciclo: Susana Portugal (6-ºB_ARG)
- Representante da Associação de Pais/EE_2.º Ciclo e Ensino Secundário: Lúcia Pimpão (Rep EE_ 5.ºD_Ar, 10.ºA_CSE)
- Representante da Associação de Pais/EE_1.º Ciclo
- Presidente da Associação de Estudantes: Sofia Almeida (12.ºB_CT)
- Aluno: Leandro Lopes (3.º SZD_C)
- Aluno: Lourenço Carvalho (5.ºB_Ar)
- Aluno: Maria Francisca (9.ºB_Co)
- Aluno: Martim Fernandes (10.ºC_LH)

Critério dominante da CAF

- Critério 3: Pessoas

Partes interessadas

Alunos, pais/encarregados de educação, docentes, pessoal não docente e comunidade escolar em geral.

Descrição da ação de melhoria

Esta ação visa reforçar o cumprimento das regras e da disciplina na escola, promovendo um ambiente de aprendizagem mais respeitador e pacífico. A implementação de campanhas de sensibilização, *workshops* sobre convivência escolar e a capacitação do corpo docente para a

gestão de conflitos são ações prioritárias para garantir o bem-estar e o sucesso educativo dos alunos.

Objetivos da ação de melhoria

- Reduzir a indisciplina em todos os níveis de ensino, especialmente nos cursos profissionais, onde as ocorrências são mais frequentes.
- Estabelecer e reforçar mecanismos de comunicação e resolução de ocorrências disciplinares, para garantir intervenções rápidas e eficazes.
- Implementar campanhas de sensibilização e *workshop*s sobre regras e disciplina escolar, envolvendo toda a comunidade educativa.
- Capacitar o corpo docente para a gestão de conflitos e criar um sistema de monitorização de comportamentos, garantindo um acompanhamento constante e preventivo do ambiente escolar.

Atividades a realizar

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planear (P):

- **P1:** Levantamento das necessidades específicas da escola relativamente à indisciplina, identificando os principais comportamentos disruptivos e os grupos-alvo prioritários. (a concluir até junho de 2024)
- **P2:** Desenvolvimento de um plano de ação detalhado com estratégias de comunicação, intervenção e sensibilização, definindo metas, recursos necessários e responsáveis pela implementação. (a concluir até agosto de 2024)
- **P3:** Criação de uma campanha de sensibilização sobre regras de convivência, com materiais de apoio (cartazes, vídeos informativos) para os alunos e famílias. (a concluir até setembro de 2024)

Executar (D):

- **D1:** Realização de *workshops* e sessões formativas sobre gestão de conflitos e disciplina escolar para o corpo docente e não docente. (início em outubro de 2024)
- **D2:** Implementação de uma campanha de sensibilização escolar, com palestras e atividades dirigidas aos alunos, abordando o impacto da disciplina no ambiente escolar e nas relações interpessoais. (início em novembro de 2024)
- **D3:** Reforço/Estabelecimento de um sistema de monitorização e comunicação de ocorrências disciplinares, incluindo um canal online para reporte de incidentes e consulta de orientações. (início em janeiro de 2025)

Rever (C):

- **C1:** Monitorização contínua das ocorrências disciplinares e análise dos comportamentos registados, com revisões trimestrais para ajustar as intervenções. (início em abril de 2025)

- **C2:** Avaliação da eficácia dos *workshops* e campanhas de sensibilização através de questionários de *feedback* para docentes, não docentes e alunos, a realizar semestralmente. (início em abril de 2025)
- **C3:** Análise dos dados recolhidos sobre ocorrências e *feedback* da comunidade, com base em relatórios trimestrais que avaliam o impacto das ações implementadas. (início em julho de 2025)

Ajustar (A):

- **A1:** Identificação de áreas de melhoria com base na monitorização e avaliação, adaptando as atividades e estratégias de comunicação quando necessário. (final de cada ano letivo, início em abril de 2025)
- **A2:** Implementação de ajustamentos no sistema de monitorização e nos materiais de sensibilização com base no *feedback* recolhido. (a iniciar em setembro de 2025)
- **A3:** Preparação do relatório final da Ação de Melhoria, com um resumo dos resultados alcançados, conclusões e recomendações para intervenções futuras. (a concluir em abril de 2026)

Metas, Indicadores e Meios de Verificação

(sugere-se que as metas tenham por referência comparativa a média dos últimos 3 anos)

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
Reduzir a indisciplina em todos os níveis de ensino.	Reduzir em 30% as ocorrências de indisciplina até abril de 2026.	Percentagem de ocorrências registadas no sistema de monitorização.	Relatórios trimestrais de ocorrências disciplinares.	Trimestral
Reforçar mecanismos de comunicação e resolução de ocorrências disciplinares.	Garantir resposta rápida e eficaz a 90% das ocorrências registadas até abril de 2026.	Tempo médio de resposta por ocorrência.	Registos de resposta às ocorrências no sistema de monitorização.	Trimestral
Promover a sensibilização sobre regras e disciplina escolar.	Envolver 100% dos alunos em pelo menos uma atividade de sensibilização até ao final de cada ano letivo.	Número de alunos participantes nas campanhas e workshops.	Listas de presença e relatórios de participação.	Anual
Capacitar o corpo docente para a gestão de conflitos e monitorizar o ambiente escolar.	Capacitar 90% dos docentes para a gestão de conflitos até ao final do primeiro ano da ação, com uma taxa de satisfação de 80% nos questionários.	Percentagem de docentes capacitados e grau de satisfação nos questionários de feedback.	Questionários de feedback e listas de presença nas formações.	Semestral

Fatores críticos de sucesso

- Registo de evidências, dados e relatórios nos locais adequados.
- Compromisso e envolvimento de toda a comunidade escolar.

- Disponibilidade e eficácia dos recursos para a monitorização e intervenção.
- Formação contínua e motivação dos docentes para a gestão de conflitos.
- Comunicação eficaz entre a direção, os docentes e os encarregados de educação.

Constrangimentos

- Resistência à mudança, por parte de alguns membros da comunidade escolar.
- Limitações financeiras para a aquisição de materiais e para as formações.
- Dificuldade em garantir a participação ativa de todos os alunos nas atividades de sensibilização.

Datas de início e conclusão

- INÍCIO: abril de 2024
- CONCLUSÃO: abril de 2026

Custos

Tipo de despesa	Descrição[3]	N.º de reuniões ou atividades[4]	N.º de pessoas envolvidas[5]	N.º de Horas por pessoa[6]	Valor/Hora ou Valor/Atividade[7]	Custo por tipo de despesa
		A	**B**	**C**	**D**	**AxBxCxD**

[3] Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

[4] Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

[5] N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

[6] Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

[7] Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios e documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Outros (indicar)					€	€
Serviços e bens	**Descrição**	**Quantidade**	**N.º pessoas a envolver**	**Notas**	**Valor**	**Custo**
Aquisição de serviços	Workshops sobre gestão de conflitos	--	--	Valor suportado pela escola	750,00 €	750,00 €
Aquisição de bens/materiais pedagógicos	Cartazes, folhetos e materiais digitais	--	--	Nome do software	250,00 €	500,00 €
Outros (indicar)						€
					Custo da AM	**2162,45 €**

Mecanismos de revisão e avaliação da ação

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Avaliação da conformidade (final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação

- Ponto de situação 1:
  - Data: julho 2024
  - Observações: Levantamento das necessidades específicas da escola relativamente à indisciplina, identificando os principais comportamentos disruptivos e os grupos-alvo prioritários
- Ponto de situação 2:
  - Data: ...
  - Observações: ...
- Ponto de situação ...:
  - Data: ...
  - Observações: ...

AM2 - Promover uma Participação Mais Ativa dos Pais e Encarregados de Educação no Acompanhamento da Vida Escolar dos Seus Educandos

Designação da Ação de Melhoria

Promover uma Participação Mais Ativa dos Pais e Encarregados de Educação no Acompanhamento da Vida Escolar dos Seus Educandos

Dirigente responsável

Anabela Soares (Diretora)

Coordenador da Ação

Cristina Ribeiro

Equipa operacional

- Representantes dos Pais/EE de Pré-Escolar do Sarzedo
- Representantes dos Pais/EE Pré-Escolar de São Martinho da Cortiça
- Representantes dos Pais/EE da EB1 de Coja
- Representantes dos Pais/EE da EB1 de Arganil
- Representantes dos Pais/EE do 2.º Ciclo de Coja
- Representantes dos Pais/EE do 2.º Ciclo de Arganil
- Representantes dos Pais/EE do 3.º Ciclo de Coja
- Representantes dos Pais/EE do 3.º Ciclo de Arganil
- Representantes dos Pais/EE dos Cursos cientifico-humanísticos
- Representantes dos Pais/EE Cursos profissionais
- Psicóloga escolar: Paula Santos
- Terapeuta da Fala: Inês Coelho
- Educadora: Norma Esteves
- Docente: Sónia Amaral
- Professora Bibliotecária: Ana Margarida Antunes
- Docente: Helena Alves
- CFAE: Ana Paula Charruadas
- Qualifica: Fátima Teixeira

Critério dominante da CAF

- Critério 4: Parcerias e Recursos

Partes interessadas

Alunos, pais/encarregados de educação, docentes, pessoal não docente, Direção e comunidade escolar em geral.

Descrição da ação de melhoria

Esta ação visa fomentar uma participação mais ativa dos pais e encarregados de educação nas atividades e na vida escolar dos alunos. Para isso, pretende-se estabelecer canais de comunicação contínuos, organizar eventos e sessões informativas, e promover atividades de colaboração que estimulem o envolvimento parental no ambiente escolar.

Objetivos da ação de melhoria

- Estabelecer e manter canais regulares de comunicação com os pais e encarregados de educação, assegurando uma troca contínua de informações.
- Organizar eventos e sessões informativas sobre o progresso escolar, fomentando o envolvimento ativo dos pais na educação dos filhos.
- Promover a colaboração entre escola e famílias, incentivando uma relação mais próxima e cooperativa para o sucesso educativo.
- Dinamizar iniciativas como a Academia Digital e painéis temáticos com a Associação de Pais, criando oportunidades de aprendizagem e participação para os pais e encarregados de educação.

Atividades a realizar

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planear (P):

- **P1:** Realizar um diagnóstico inicial sobre o nível de envolvimento dos pais na escola, através de questionários e entrevistas, para identificar áreas de melhoria e preferências de comunicação. (a concluir até junho de 2024)
- **P2:** Definir um plano de comunicação e de eventos envolvendo os pais, incluindo sessões informativas e *workshops*, com base nas necessidades e interesses dos encarregados de educação. (a concluir até junho de 2024)
- **P3:** Preparar materiais de apoio, como brochuras e folhetos digitais, que expliquem a importância do envolvimento parental e incentivem a participação nas atividades escolares. (a concluir até julho de 2024)

Executar (D):

- **D1:** Implementar o plano de comunicação, com *newsletters* mensais, uma plataforma *online* para partilha de informações e reuniões trimestrais com a Associação de Pais. (início em setembro de 2024)
- **D2:** Organizar eventos presenciais e virtuais sobre temas como o acompanhamento escolar e a importância da participação ativa dos pais na educação. (início em outubro de 2024)
- **D3:** Dinamizar a Academia Digital, oferecendo sessões formativas para os pais sobre tecnologias educativas e competências digitais, em colaboração com a Associação de Pais. (início em janeiro de 2025)

Rever (C):

- **C1:** Monitorizar a frequência de participação dos pais nas atividades organizadas e analisar o impacto das iniciativas através de questionários de satisfação e *feedback*. (início em abril de 2025)
- **C2:** Avaliar a eficácia dos canais de comunicação implementados, verificando se a troca de informações é contínua e satisfatória, com base em métricas de engajamento nas plataformas online. (início em julho de 2025)
- **C3:** Analisar as melhorias nas perceções dos pais em relação ao ambiente escolar e ao apoio proporcionado, comparando resultados dos questionários iniciais e finais. (início em outubro de 2025)

Ajustar (A):

- **A1:** Identificar áreas de melhoria na comunicação e participação dos pais, ajustando as atividades e os formatos das sessões para responder melhor às necessidades identificadas. (final de cada ano letivo, início em novembro de 2025)
- **A2:** Implementar mudanças nos temas dos eventos e na abordagem de comunicação com base no *feedback* dos participantes, visando uma maior adesão e envolvimento. (a iniciar em janeiro de 2026)
- **A3:** Preparação do relatório final da Ação de Melhoria, com um resumo dos resultados alcançados, conclusões e recomendações para futuras intervenções. (a concluir em abril de 2026)

Metas, Indicadores e Meios de Verificação

(sugere-se que as metas tenham por referência comparativa a média dos últimos 3 anos)

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
Estabelecer canais regulares de comunicação com os pais.	Manter uma taxa de engajamento de 80% nos canais de comunicação até abril de 2026.	Percentagem de visualizações e interações nas plataformas de comunicação.	Relatórios mensais das plataformas de comunicação.	Mensal
Organizar eventos informativos para pais e encarregados de educação.	Realizar no mínimo 4 eventos anuais com uma participação mínima de 60% dos pais convidados.	Número de eventos e percentagem de pais participantes.	Listas de presença e relatórios de eventos.	Anual
Fomentar uma relação colaborativa entre escola e famílias.	Aumentar em 20% a adesão dos pais às reuniões trimestrais e grupos de trabalho até abril de 2026.	Taxa de participação nas reuniões e grupos de trabalho.	Registos de presença nas reuniões e feedback dos participantes.	Trimestral
Dinamizar iniciativas como a Academia Digital e painéis temáticos.	Envolver pelo menos 50% dos pais nas atividades da Academia Digital até ao final do primeiro ano da ação.	Percentagem de pais inscritos e que participam ativamente na Academia Digital.	Registos de inscrição e listas de presença nas formações da Academia Digital.	Semestral

Fatores críticos de sucesso

- Compromisso e envolvimento dos pais e encarregados de educação nas atividades.

- Existência de canais de comunicação eficazes e de fácil acesso para os encarregados de educação.
- Colaboração ativa da Associação de Pais e do corpo docente na organização e dinamização das atividades.
- Adaptabilidade do plano de ação às necessidades e *feedback* dos pais e encarregados de educação.

Constrangimentos

- Dificuldade em mobilizar todos os pais para uma participação regular.
- Possíveis barreiras tecnológicas para alguns encarregados de educação acederem à plataforma digital.
- Limitações financeiras para a realização de eventos e aquisição de materiais necessários.

Datas de início e conclusão

- INÍCIO: abril de 2024
- CONCLUSÃO: abril de 2026

Custos

Tipo de despesa	Descrição[8]	N.º de reuniões ou atividades[9]	N.º de pessoas envolvidas[10]	N.º de Horas por pessoa[11]	Valor/Hora ou Valor/Atividade[12]	Custo por tipo de despesa
		A	**B**	**C**	**D**	**AxBxCxD**

[8] Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

[9] Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

[10] N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

[11] Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

[12] Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios e documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Outros (indicar)					€	€
Serviços e bens	**Descrição**	**Quantidade**	**N.º pessoas a envolver**	**Notas**	**Valor**	**Custo**
Aquisição de serviços	Workshops sobre gestão de conflitos	--	--	Valor suportado pela escola	750,00 €	750,00 €
Aquisição de bens/materiais pedagógicos	Cartazes, folhetos e materiais digitais	--	--	Nome do software	250,00 €	500,00 €
Outros (indicar)						€
					Custo da AM	**2162,45 €**

Mecanismos de revisão e avaliação da ação

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Avaliação da conformidade (final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação

- Ponto de situação 1:
  - Data: junho 2024
  - Observações: Realizar um diagnóstico inicial sobre o nível de envolvimento dos pais na escola, através de questionários CAF (com pouca participação dos EE).
- Ponto de situação 2:
  - Data: novembro 2024
  - Observações: Definição da Equipa.
- Ponto de situação 3:
  - Data: ??
  - Observações: Reunião com os elementos da Equipa.

AM3 - Definir a Cadeia de Comunicação/Informação para Melhorar a Circulação da Informação

Designação da Ação de Melhoria

Definir a Cadeia de Comunicação/Informação para Melhorar a Circulação da Informação

Dirigente responsável

Anabela Soares (presidente do Conselho Pedagógico)

Coordenador da Ação

Ana Paula Charruadas

Equipa operacional

- Membros do Conselho Pedagógico
- Presidente da Associação de Estudantes
- Presidente da APEE
- Aluna: Matilde Vaz (12.º A_CT)

Critério dominante da CAF

- Critério 1: Liderança

Partes interessadas

Alunos, pais/encarregados de educação, docentes, pessoal não docente, Direção e comunidade local.

Descrição da ação de melhoria

A ação visa criar uma estratégia de comunicação clara e estruturada, que defina de forma precisa a cadeia de comunicação dentro da escola. Pretende-se melhorar a transparência, a eficiência e a clareza na circulação de informação, promovendo um fluxo de comunicação constante e organizado entre todos os agentes educativos.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Assegurar a transparência e responsabilidade na comunicação, garantindo uma troca de informação clara, contínua e atualizada entre os agentes e a comunidade educativa.
- Fornecer meios que facilitem uma comunicação rápida e eficiente, reforçando o fluxo de informação entre a comunidade escolar.
- Incentivar a cooperação entre os diferentes intervenientes, fortalecendo as relações de proximidade entre as estruturas intermédias e com a comunidade local.
- Divulgar atividades e projetos para fortalecer a imagem do Agrupamento como uma organização humanista, inclusiva e de qualidade.

Atividades a realizar

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planear (P):

- **P1:** Realizar um diagnóstico da comunicação interna e externa atual, identificando os pontos fortes e fracos, através de entrevistas e questionários aos diferentes intervenientes. (a concluir até maio de 2024)
- **P2:** Elaborar um Plano de Comunicação detalhado, definindo os canais, a periodicidade e os responsáveis por cada tipo de comunicação, tanto para processos internos quanto externos. (a concluir até julho de 2024)
- **P3:** Desenvolver um guia de comunicação que esclareça quem comunica o quê e a quem, e que seja de fácil acesso para todos os membros da comunidade escolar. (a concluir até setembro de 2024)

Executar (D):

- **D1:** Implementar o Plano de Comunicação, distribuindo o guia de comunicação e capacitando as equipas para a utilização dos canais de comunicação definidos. (início em setembro de 2024)
- **D2:** Estabelecer canais digitais e físicos, como um portal de comunicação escolar, painéis informativos e newsletters, para promover a partilha de informação entre toda a comunidade. (início em outubro de 2024)
- **D3:** Promover reuniões periódicas entre os representantes das estruturas intermédias e a direção para avaliação e coordenação contínua da comunicação. (início em janeiro de 2025)

Rever (C):

- **C1:** Monitorizar a eficácia da comunicação através de inquéritos de satisfação e da análise de *feedback* recolhido trimestralmente, identificando melhorias necessárias. (início em abril de 2025)
- **C2:** Avaliar a utilização e a acessibilidade dos canais de comunicação estabelecidos, garantindo que as informações relevantes chegam a todos os intervenientes. (início em julho de 2025)
- **C3:** Comparar a frequência de comunicação e a satisfação dos agentes escolares em relação ao fluxo de informação antes e depois da implementação do plano. (início em outubro de 2025)

Ajustar (A):

- **A1:** Identificar melhorias nos canais e processos de comunicação, ajustando o plano e o guia conforme o *feedback* obtido nas avaliações. (final de cada ano letivo, início em novembro de 2025)
- **A2:** Implementar revisões anuais no Plano de Comunicação para adaptar os métodos e conteúdos às mudanças na comunidade escolar. (a iniciar em janeiro de 2026)

- **A3:** Preparação do relatório final da Ação de Melhoria, incluindo um resumo dos resultados alcançados, as conclusões e as recomendações para futuras intervenções. (a concluir em abril de 2026)

Metas, Indicadores e Meios de Verificação

(sugere-se que as metas tenham por referência comparativa a média dos últimos 3 anos)

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
Garantir a transparência e responsabilidade na comunicação.	Atingir um nível de satisfação de 85% na clareza e acessibilidade da comunicação até abril de 2026.	Percentagem de satisfação nos inquéritos realizados aos intervenientes escolares.	Inquéritos de satisfação e relatórios de feedback.	Semestral
Facilitar a comunicação rápida e eficiente entre a comunidade escolar.	Reduzir em 30% o tempo médio de resposta às comunicações internas até abril de 2026.	Tempo médio de resposta registado nas comunicações internas.	Relatórios trimestrais de resposta às comunicações.	Trimestral
Incentivar a cooperação entre intervenientes e fortalecer relações de proximidade.	Garantir a participação de 80% das estruturas intermédias nas reuniões de coordenação trimestrais.	Percentagem de presença dos representantes nas reuniões.	Registos de presença nas reuniões e relatórios de atividades.	Trimestral
Divulgar atividades e fortalecer a imagem do Agrupamento.	Realizar no mínimo 4 comunicações anuais para a comunidade, com uma taxa de leitura de 70% nas digitais.	Percentagem de leituras e interações nas comunicações digitais.	Registos de acesso ao portal e métricas de interação.	Anual

Fatores críticos de sucesso

- Compromisso da direção e das estruturas intermédias para a adesão ao plano de comunicação.
- Existência de canais de comunicação eficazes e acessíveis a todos os intervenientes.
- Colaboração contínua entre os intervenientes para o ajuste e melhoria do processo de comunicação.
- Capacidade de adaptação do plano de comunicação conforme as necessidades e *feedback* da comunidade escolar.

Constrangimentos

- Dificuldade em assegurar a utilização contínua e consistente dos canais de comunicação por todos os agentes.
- Barreiras tecnológicas para a adesão de alguns intervenientes ao sistema digital de comunicação.

- Limitações orçamentais para aquisição de novos recursos e infraestruturas de comunicação.

Datas de início e conclusão

- INÍCIO: abril de 2024
- CONCLUSÃO: abril de 2026

Custos

Tipo de despesa	Descrição[13]	N.º de reuniões ou atividades[14]	N.º de pessoas envolvidas[15]	N.º de Horas por pessoa[16]	Valor/Hora ou Valor/Atividade[17]	Custo por tipo de despesa
		A	**B**	**C**	**D**	**AxBxCxD**
Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios e documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Outros (indicar)					€	€
Serviços e bens	**Descrição**	**Quantidade**	**N.º pessoas a envolver**	**Notas**	**Valor**	**Custo**
Aquisição de serviços	Workshops sobre gestão de conflitos	--	--	Valor suportado pela escola	750,00 €	750,00 €
Aquisição de bens/materiais pedagógicos	Cartazes, folhetos e materiais digitais	--	--	Nome do software	250,00 €	500,00 €
Outros (indicar)						€
					Custo da AM	**2162,45 €**

Mecanismos de revisão e avaliação da ação

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Avaliação da conformidade (final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.

[13] Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

[14] Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

[15] N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

[16] Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

[17] Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação

- Ponto de situação 1:
  - Data: maio 2024
  - Observações: Elaboração do Plano de Comunicação da Escola
- Ponto de situação 2:
  - Data: setembro 2024
  - Observações: Apresentação do Plano de Comunicação da Escola em Conselho Pedagógico
- Ponto de situação 3:
  - Data: Dezembro 2024
  - Observações: Aprovação do Plano de Comunicação da Escola em Conselho Pedagógico

AM4 - Melhorar as Classificações em Provas Finais de ciclo e Exames Nacionais

Designação da Ação de Melhoria

Melhorar as Classificações em Provas Finais de ciclo e Exames Nacionais

Dirigente responsável

Graça Dias (subdiretora do AEA)

Coordenador da Ação

Dina Seco

Equipa operacional

- Docente: Paula Carvalho
- Docente: Graça Castanheira
- Docente: Ana Paula Costa
- Docente: Maria Teresa Lúcio
- Docente: Sandra Marisa Pereira
- Docente: Eugénia Salgado
- Docente: Ana Alves
- Representante de Pais/EE: Tânia Canas
- Aluna: Nina Santos (4.ºCO_E)
- Aluno: Gonçalo Pedroso (5.ºD_Ar)
- Aluno: Tomás Duarte (6.ºD_Ar)
- Aluna: Malu Mendonça (9.ºD_Ar)
- Aluno: Martim Batista (10.ºA_CSE)
- Aluna: Bruna Correia (11.ºD_TIAT)

Critério dominante da CAF

- Critério 5: Processos

Partes interessadas

Alunos, pais/encarregados de educação, docentes das várias disciplinas, Direção.

Descrição da ação de melhoria

Esta ação visa melhorar as classificações dos alunos nas provas finais de ciclo e exames nacionais, implementando estratégias pedagógicas focadas no apoio específico em Português e Matemática, na preparação contínua e reforçada dos alunos, e na colaboração entre docentes

para troca de boas práticas. A intervenção será centrada nos anos críticos, visando aumentar a confiança e o sucesso dos alunos.

Objetivos da ação de melhoria

- Implementar apoio e coadjuvação em Português e Matemática, desde o 1.º ciclo até ao Ensino Secundário, incluindo coadjuvâncias e apoios específicos para promover o sucesso académico em anos críticos.
- Disponibilizar sessões de apoio adicional para alunos em anos de exame, reforçando a preparação para provas e melhorando a confiança e desempenho.
- Introduzir minifichas e "questões de aula" no 2.º ciclo, aplicando-as regularmente em cada disciplina e integrando-as no planeamento, para apoiar a consolidação de aprendizagens.
- Promover a colaboração e melhoria contínua entre docentes, organizando sessões de troca de experiências, monitorizando a ação e avaliando a satisfação e resultados dos alunos com o uso das minifichas e outras práticas de apoio.

Atividades a realizar

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planear (P):

- **P1:** Realizar um diagnóstico das dificuldades dos alunos em Português e Matemática, com base nas avaliações internas e externas dos últimos três anos. (a concluir até setembro de 2024)
- **P2:** Desenvolver um plano de apoio específico para Português e Matemática, com estratégias de coadjuvação, desdobramentos e apoio focado em anos críticos. (a concluir até dezembro de 2024)
- **P3:** Definir e elaborar minifichas e questões de aula para o 2.º ciclo, planeando a sua integração regular no processo de ensino-aprendizagem. (a concluir até janeiro de 2025)

Executar (D):

- **D1:** Implementar o plano de apoio em Português e Matemática, incluindo desdobramentos, coadjuvação e sessões de apoio adicionais para os anos de exame. (início em fevereiro de 2025)
- **D2:** Realizar sessões de preparação e revisão para alunos em anos de exame, proporcionando atividades de prática e simulados para aumentar a confiança dos alunos. (início em março de 2025)
- **D3:** Aplicar as minifichas e questões de aula no 2.º ciclo de forma contínua, monitorizando a sua eficácia e ajustando conforme necessário. (início em março de 2024)

Rever (C):

- **C1:** Monitorizar e avaliar os progressos dos alunos nas áreas de Português e Matemática, utilizando dados das minifichas, testes intermédios e exames simulados. (início em maio de 2025)

- **C2:** Recolher *feedback* dos alunos e professores sobre a eficácia das estratégias implementadas, incluindo as sessões de apoio e as minifichas. (início em maio de 2025)
- **C3:** Avaliar o impacto das sessões de troca de experiências entre docentes, medindo a adoção de novas práticas e sua eficácia nos resultados dos alunos. (início em julho de 2025)

Ajustar (A):

- **A1:** Rever e ajustar o plano de apoio e a implementação de minifichas com base nos resultados e no *feedback* recolhido, identificando melhorias para o ano seguinte. (final de cada ano letivo, início em setembro de 2025)
- **A2:** Ajustar a frequência e o conteúdo das sessões de apoio, simulados e minifichas, com base na análise dos resultados e *feedback*. (a iniciar em novembro de 2025)
- **A3:** Preparar o relatório final da Ação de Melhoria, incluindo um resumo dos resultados alcançados, conclusões e recomendações para futuras intervenções. (a concluir em abril de 2026)

Metas, Indicadores e Meios de Verificação

(sugere-se que as metas tenham por referência comparativa a média dos últimos 3 anos)

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
Melhorar os resultados em Português e Matemática nos anos críticos.	Aumentar em 10% as classificações médias em Português e Matemática nas provas finais até 2026.	Média das classificações nas provas finais e exames nacionais em anos críticos.	Relatórios anuais das classificações e exames.	Anual
Reforçar a preparação dos alunos em anos de exame.	Oferecer a 100% dos alunos dos anos de exame pelo menos 5 sessões adicionais de preparação.	Número de sessões de preparação realizadas e taxa de participação dos alunos.	Registos de presença e relatórios de participação nas sessões.	Semestral
Consolidar aprendizagens através do uso de minifichas no 2.º ciclo.	Atingir uma taxa de sucesso de 80% nas minifichas em disciplinas do 2.º ciclo até abril de 2026.	Percentagem de sucesso dos alunos nas minifichas aplicadas regularmente nas aulas.	Registos de minifichas e relatórios de desempenho.	Trimestral
Promover a colaboração entre docentes e monitorizar práticas pedagógicas.	Realizar 3 sessões anuais de troca de experiências com 90% de presença dos docentes.	Número de sessões e percentagem de participação dos docentes.	Relatórios de presença e feedback das sessões de colaboração.	Anual

Fatores críticos de sucesso

- Compromisso dos docentes de Português e Matemática em implementar as estratégias de apoio.
- Disponibilidade e motivação dos alunos para participar nas sessões de apoio e utilizar as minifichas.

- Colaboração entre docentes para troca de boas práticas e monitorização contínua dos resultados.
- Flexibilidade e adaptação dos planos de apoio com base nos resultados e no *feedback* dos intervenientes.

Constrangimentos

- Limitações de horário para a realização de sessões de apoio adicionais.
- Resistência de alguns alunos a participar em sessões de preparação e apoio fora do horário regular.
- Disponibilidade de recursos financeiros para a produção de materiais e minifichas.

Datas de início e conclusão

- INÍCIO: setembro de 2024
- CONCLUSÃO: abril de 2026

Custos

Tipo de despesa	Descrição[18]	N.º de reuniões ou atividades[19]	N.º de pessoas envolvidas[20]	N.º de Horas por pessoa[21]	Valor/Hora ou Valor/Atividade [22]	Custo por tipo de despesa
		A	B	C	D	AxBxCxD

[18] Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

[19] Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

[20] N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

[21] Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

[22] Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios e documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Outros (indicar)					€	€
Serviços e bens	**Descrição**	**Quantidade**	**N.º pessoas a envolver**	**Notas**	**Valor**	**Custo**
Aquisição de serviços	Workshops sobre gestão de conflitos	--	--	Valor suportado pela escola	750,00 €	750,00 €
Aquisição de bens/materiais pedagógicos	Cartazes, folhetos e materiais digitais	--	--	Nome do software	250,00 €	500,00 €
Outros (indicar)						€
					Custo da AM	**2162,45 €**

Mecanismos de revisão e avaliação da ação

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Avaliação da conformidade (final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação

- Ponto de situação 1:
  - Data: setembro 2024
  - Observações: Realizar um diagnóstico das dificuldades dos alunos em Português e Matemática, com base nas avaliações internas e externas dos últimos três anos.
- Ponto de situação 2:
  - Data: ...
  - Observações: ...
- Ponto de situação ...:
  - Data: ...
  - Observações: ...

AM5 - Concretizar Protocolos Formais com Operadores do Ensino Superior

Designação da Ação de Melhoria

Concretizar Protocolos Formais com Operadores do Ensino Superior

Dirigente responsável

Anabela Soares (diretora do AEA)

Coordenador da Ação

Mariana Teixeira

Equipa operacional

- Diretores de Turma das turmas de 12.º ano
- Representante da empresa VUMBA: Dr. Patrick Dias da Cunha
- Representante da empresa CUNFIL: Rui Cunha
- Psicóloga: Maria João Gonçalves
- Aluna: Sofia Almeida (12.ºB)
- Aluna: Sara Soares (12.º E_MULT)

Critério dominante da CAF

- Critério 4: Parcerias e Recursos

Partes interessadas

Alunos dos últimos anos; Professores; Universidades e Instituições de Ensino Superior; Direção da escola; Pais/Encarregados de Educação.

Descrição da ação de melhoria

Esta ação tem como objetivo formalizar protocolos com universidades e outras instituições de ensino superior para assegurar uma articulação estratégica que facilite a continuidade educativa dos alunos. Através de parcerias formais, serão promovidas oportunidades de mentoria, visitas de estudo e o acesso a recursos universitários, preparando os alunos para uma transição mais informada e suave para o ensino superior.

Objetivos da ação de melhoria

- Estabelecer parcerias com universidades e instituições de ensino superior.
- Promover visitas de estudo para alunos do secundário, proporcionando-lhes uma experiência imersiva no ambiente universitário.

- Criar programas de mentoria com estudantes universitários para orientar os alunos do ensino secundário.
- Facilitar o acesso a recursos e eventos do ensino superior para enriquecer a formação dos alunos e promover uma visão de continuidade educativa.

Atividades a realizar

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planear (P):

- **P1:** Identificar e contactar instituições de ensino superior com interesse em estabelecer parcerias, mapeando as áreas de interesse mútuo. (a concluir até junho de 2024)
- **P2:** Elaborar propostas de protocolo que incluam atividades conjuntas, programas de mentoria e visitas de estudo, detalhando objetivos, responsabilidades e benefícios para ambas as partes. (a concluir até agosto de 2024)
- **P3:** Reunir e formalizar a assinatura de protocolos com as instituições selecionadas, garantindo o envolvimento das estruturas de gestão de ambas as partes. (a concluir até setembro de 2024)

Executar (D):

- **D1:** Promover visitas de estudo às universidades parceiras, integrando-as no plano anual de atividades do 12.º ano e envolvendo docentes e psicólogos da escola. (início em outubro de 2024)
- **D2:** Implementar o programa de mentoria, convidando estudantes universitários a orientarem alunos do secundário em áreas de interesse académico e profissional. (início em novembro de 2024)
- **D3:** Facilitar o acesso a recursos universitários, como bibliotecas e eventos académicos, divulgando as oportunidades de participação a todos os alunos do ensino secundário. (início em janeiro de 2025)

Rever (C):

- **C1:** Monitorizar a participação e satisfação dos alunos nas visitas de estudo e no programa de mentoria, através de questionários e *feedback* de participantes. (início em março de 2025)
- **C2:** Avaliar o impacto dos protocolos nas decisões académicas dos alunos, analisando o interesse em prosseguir para o ensino superior. (início em junho de 2025)
- **C3:** Reunir com as instituições parceiras para avaliar os resultados das atividades conjuntas, identificando oportunidades de melhoria nos protocolos. (início em julho de 2025)

Ajustar (A):

- **A1:** Ajustar os protocolos e o programa de atividades com base no *feedback* dos alunos e das instituições de ensino superior, melhorando o impacto e a eficácia das ações. (final de cada ano letivo, início em setembro de 2025)

- **A2:** Adaptar o programa de mentoria e as visitas de estudo conforme os interesses e necessidades dos alunos, reforçando o impacto positivo da experiência universitária. (a iniciar em novembro de 2025)
- **A3:** Preparar o relatório final da Ação de Melhoria, incluindo um resumo dos resultados alcançados, as conclusões e as recomendações para futuras parcerias. (a concluir em abril de 2026)

Metas, Indicadores e Meios de Verificação

(sugere-se que as metas tenham por referência comparativa a média dos últimos 3 anos)

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
Formalizar parcerias com universidades para apoio à continuidade educativa.	Estabelecer pelo menos 3 protocolos com instituições de ensino superior até abril de 2026.	Número de protocolos formais assinados com universidades.	Registo dos protocolos e relatórios anuais de parcerias.	Anual
Promover visitas de estudo ao ensino superior para alunos do 12.º ano.	Realizar pelo menos 2 visitas anuais com uma taxa de participação mínima de 70% dos alunos convidados.	Número de visitas realizadas e percentagem de alunos participantes.	Registos de presença e relatórios de visitas.	Anual
Implementar programas de mentoria entre estudantes universitários e alunos do secundário.	Envolver 50% dos alunos do secundário no programa de mentoria até abril de 2026.	Percentagem de alunos participantes no programa de mentoria.	Registos de inscrição e relatórios de mentoria.	Semestral
Facilitar o acesso a recursos e eventos do ensino superior para enriquecer a formação dos alunos.	Oferecer pelo menos 4 oportunidades anuais de acesso a eventos e recursos universitários.	Número de eventos e recursos disponibilizados aos alunos do secundário.	Relatórios de acesso e participação nos recursos.	Anual

Fatores críticos de sucesso

- Compromisso e adesão de universidades, e outras instituições do ensino superior parceiras, aos objetivos dos protocolos.
- Participação ativa dos alunos e encarregados de educação nas visitas de estudo e programas de mentoria.
- Flexibilidade e abertura das instituições para o envolvimento dos alunos do secundário em atividades universitárias.
- Capacidade da escola para divulgar e motivar a adesão dos alunos e famílias às oportunidades oferecidas.

Constrangimentos

- Desafios logísticos e de coordenação para organizar visitas e sessões de mentoria com diferentes universidades.

- Disponibilidade limitada de recursos financeiros para cobrir despesas de transporte e materiais.
- Possíveis barreiras no envolvimento e adesão dos alunos ao programa de mentoria devido a horários e interesses.

Datas de início e conclusão

- INÍCIO: janeiro de 2025
- CONCLUSÃO: abril de 2026

Custos

Tipo de despesa	**Descrição[23]**	**N.º de reuniões ou atividades[24]**	**N.º de pessoas envolvidas[25]**	**N.º de Horas por pessoa[26]**	**Valor/Hora ou Valor/Atividade [27]**	**Custo por tipo de despesa**
		A	**B**	**C**	**D**	**AxBxCxD**
Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios e documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Outros (indicar)					€	€
Serviços e bens	**Descrição**	**Quantidade**	**N.º pessoas a envolver**	**Notas**	**Valor**	**Custo**
Aquisição de serviços	Workshops sobre gestão de conflitos	--	--	Valor suportado pela escola	750,00 €	750,00 €
Aquisição de bens/materiais pedagógicos	Cartazes, folhetos e materiais digitais	--	--	Nome do software	250,00 €	500,00 €
Outros (indicar)						€
					Custo da AM	**2162,45 €**

Mecanismos de revisão e avaliação da ação

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.

[23] Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

[24] Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

[25] N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

[26] Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

[27] Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

- **Avaliação da conformidade (final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação

- Ponto de situação 1:
  - Data: 14 de novembro 2024
  - Observações: Elaboração da lista das instituições de Ensino Superior a contactar
- Ponto de situação 2:
  - Data: ...
  - Observações: ...
- Ponto de situação ...:
  - Data: ...
  - Observações: ...

AM6 - Implementar Programas de Prevenção Primária ao nível da Saúde Mental e das Competências Socio-emocionais

Designação da Ação de Melhoria

Implementar Programas de Prevenção Primária ao nível da Saúde Mental e das Competências Socio-emocionais

Dirigente responsável

Graça Lopes (adjunta AEA)

Coordenador da Ação

Maria João Gonçalves (psicóloga)

Equipa operacional

- Coordenador ENEC: Paulo Almeida
- Coordenadora do PES: Carla Rodrigues
- Professora Bibliotecária: Arminda Ramos
- Representante dos Pais/EE: Sérgio Monteiro
- Assistente Operacional: Neuza Carreira
- Aluna: Camila Almeida (10.ºF_TAS)
- Aluna: Letícia Frederico (10.ºD_TIAT)
- Aluna: Carolina Calado (12.ºD_DESP)

Critério dominante da CAF

- Critério 1: Liderança

Partes interessadas

Alunos; Professores; Pais/Encarregados de Educação; Direção da Escola; Comunidade Local.

Descrição da ação de melhoria

Esta ação visa implementar um conjunto de programas de prevenção na área da saúde mental e das competências socio-emocionais, visando o bem-estar integral dos alunos. As intervenções preventivas incluirão campanhas de sensibilização, capacitação dos professores para a identificação de sinais de alerta e a criação de serviços de apoio psicológico na escola. Pretende-se promover uma cultura escolar de apoio e segurança emocional para todos os alunos.

Objetivos da ação de melhoria

- Realizar sessões de sensibilização sobre saúde mental, aumentando a consciencialização e reduzindo o estigma.
- Capacitar professores para identificar sinais de problemas comportamentais e fornecer orientações iniciais de apoio.
- Implementar serviços de apoio psicológico dentro da escola, proporcionando acompanhamento contínuo aos alunos.
- Promover campanhas de prevenção e disseminação de informação sobre saúde mental e bem-estar.

Atividades a realizar

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planear (P):

- **P1:** Realizar um diagnóstico das necessidades dos alunos ao nível da saúde mental, utilizando questionários e grupos focais para identificar áreas prioritárias de intervenção. (a concluir até janeiro de 2025)
- **P2:** Desenvolver um programa de sensibilização e prevenção, definindo temas, formatos de sessões e materiais informativos, em colaboração com profissionais de saúde mental. (a concluir até fevereiro de 2025)
- **P3:** Estabelecer protocolos com instituições locais de saúde mental e bem-estar para garantir apoio adicional e especializado, conforme necessário. (a concluir até março de 2025)

Executar (D):

- **D1:** Realizar sessões de sensibilização para alunos, docentes e encarregados de educação, abordando temas de saúde mental e estratégias de bem-estar, com periodicidade trimestral. (início em maio de 2025)
- **D2:** Capacitar professores através de formações para a identificação de sinais de alerta e para a implementação de práticas de apoio emocional em sala de aula. (início em maio de 2025)
- **D3:** Reforçar um serviço de apoio psicológico na escola, com horários definidos e acessíveis para acompanhamento dos alunos. (início em maio de 2025)

Rever (C):

- **C1:** Monitorizar a participação e satisfação dos alunos e professores nas sessões de sensibilização, utilizando questionários de *feedback* e registos de presença. (início em julho de 2025)
- **C2:** Avaliar a eficácia da capacitação dos professores através da análise dos casos reportados e da perceção dos professores sobre a relevância das formações recebidas. (início em julho de 2025)
- **C3:** Analisar a utilização e impacto do serviço de apoio psicológico na escola, medindo o número de atendimentos sem marcação e a evolução do bem-estar dos alunos. (início em setembro de 2025)

Ajustar (A):

- **A1:** Rever e ajustar os conteúdos e estratégias das sessões de sensibilização e capacitação com base nos *feedbacks* recolhidos, garantindo maior adesão e eficácia. (final de cada ano letivo, início em outubro de 2025)
- **A2:** Adaptar o horário e os recursos do serviço de apoio psicológico conforme as necessidades e solicitações dos alunos e *feedback* dos encarregados de educação. (a iniciar em novembro de 2025)
- **A3:** Preparar o relatório final da Ação de Melhoria, com um resumo dos resultados alcançados, conclusões e recomendações para futuras intervenções na área de saúde mental e bem-estar. (a concluir em abril de 2026)

Metas, Indicadores e Meios de Verificação

(sugere-se que as metas tenham por referência comparativa a média dos últimos 3 anos)

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
Aumentar a consciencialização sobre saúde mental entre alunos, professores e encarregados.	Realizar no mínimo 4 sessões anuais de sensibilização com uma taxa de participação de 70%.	Percentagem de participação nas sessões e taxa de satisfação dos participantes.	Registos de presença e questionários de feedback.	Anual
Capacitar professores para identificar e apoiar alunos com sinais de problemas comportamentais.	Capacitar 80% dos professores através de pelo menos 3 sessões de formação até abril de 2026.	Percentagem de professores capacitados e feedback sobre a relevância das formações.	Registos de presença e questionários de feedback docente.	Semestral
Disponibilizar serviços de apoio psicológico contínuos para os alunos.	Garantir que 90% dos alunos que necessitem tenham acesso ao serviço de apoio psicológico.	Número de alunos atendidos e percentagem de atendimento sem marcação face às solicitações.	Relatórios de atendimento e avaliações de satisfação.	Trimestral
Promover campanhas de prevenção e disseminação de informação sobre saúde mental.	Realizar pelo menos 2 campanhas anuais, com uma taxa de interação de 60% entre os alunos.	Percentagem de alunos que interagem e participam nas campanhas de prevenção.	Relatórios de participação e métricas de interação digital.	Anual

Fatores críticos de sucesso

- Compromisso dos docentes e da direção em priorizar o bem-estar emocional dos alunos.
- Participação ativa dos alunos e encarregados de educação nas sessões de sensibilização e campanhas.
- Colaboração contínua com instituições de saúde mental para apoio especializado.

- Flexibilidade para adaptar o programa conforme os resultados e o *feedback* dos intervenientes.

Constrangimentos

- Possível estigma associado à saúde mental que pode dificultar a adesão dos alunos às atividades.
- Limitações orçamentais para a implementação e manutenção dos serviços de apoio psicológico.
- Dificuldades de horário para os professores participarem nas formações e sessões de capacitação.

Datas de início e conclusão

- INÍCIO: janeiro de 2025
- CONCLUSÃO: abril de 2026

Custos

Tipo de despesa	Descrição[28]	N.º de reuniões ou atividades[29]	N.º de pessoas envolvidas[30]	N.º de Horas por pessoa[31]	Valor/Hora ou Valor/Atividade [32]	Custo por tipo de despesa
		A	B	C	D	AxBxCxD

[28] Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

[29] Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

[30] N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

[31] Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

[32] Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios e documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Outros (indicar)					€	€
Serviços e bens	**Descrição**	**Quantidade**	**N.º pessoas a envolver**	**Notas**	**Valor**	**Custo**
Aquisição de serviços	Workshops sobre gestão de conflitos	--	--	Valor suportado pela escola	750,00 €	750,00 €
Aquisição de bens/materiais pedagógicos	Cartazes, folhetos e materiais digitais	--	--	Nome do software	250,00 €	500,00 €
Outros (indicar)						€
					Custo da AM	**2162,45 €**

Mecanismos de revisão e avaliação da ação

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Avaliação da conformidade (final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação

- Ponto de situação 1:
  - Data: ...
  - Observações: ...
- Ponto de situação 2:
  - Data: ...
  - Observações: ...
- Ponto de situação ...:
  - Data: ...
  - Observações: ...

AM7 - Formação em Inteligência Artificial (IA) em Contexto de Sala de Aula

Designação da Ação de Melhoria

Formação em Inteligência Artificial (IA) em Contexto de Sala de Aula

Dirigente responsável

Alfredo Gonçalves

Coordenador da Ação

Alice Camilo

Equipa operacional

- Sónia Faria
- Carla Ramos
- Raquel Ferreira (6.ºC_ARG)
- Pedro Melo (11.B_CSE)
- Miriella Vocht (Rep. EE)
- Coordenador da Sala LED: Francisco Pinto
- Luís Brandão
- Mário Costa (Rep. EE)

Critério dominante da CAF

- Critério 2: Planeamento e Estratégia

Partes interessadas

Alunos; Professores; Direção da escola; Pais/Encarregados de Educação.

Descrição da ação de melhoria

Esta ação pretende capacitar professores e alunos para a utilização da Inteligência Artificial no contexto educativo, explorando as suas aplicações no processo de ensino-aprendizagem. Através de formação específica e projetos piloto, pretende-se introduzir a IA como uma ferramenta de apoio pedagógico, promovendo a literacia digital e preparando a comunidade escolar para um futuro marcado por tecnologias emergentes.

Objetivos da ação de melhoria

- Capacitar professores para utilização de IA em contexto educativo, promovendo uma integração eficaz de ferramentas de IA.
- Implementar projetos piloto em turmas específicas, explorando aplicações práticas de IA no ensino-aprendizagem.

- Promover a literacia digital entre os alunos, incentivando a compreensão e o uso responsável da IA.
- Avaliar o impacto da IA nas metodologias de ensino e na experiência de aprendizagem dos alunos.

Atividades a realizar

NOTA: A EAM deve garantir que todas as evidências do que foi produzido ou recolhido para a boa execução desta AM esteja disponível na pasta de recolha de evidências criadas para o efeito.

Planear (P):

- **P1:** Identificar necessidades formativas dos professores e selecionar conteúdos de formação em IA aplicável à educação. (a concluir até maio de 2024)
- **P2:** Desenvolver um programa de formação específico em IA para educadores, com módulos teóricos e práticos, em colaboração com especialistas na área. (a concluir até julho de 2024)
- **P3:** Selecionar turmas piloto e definir os objetivos e métricas para monitorizar a implementação da IA em contexto de sala de aula. (a concluir até agosto de 2024)

Executar (D):

- **D1:** Implementar o programa de formação em IA para professores, com sessões práticas que explorem ferramentas de IA e casos de uso no ensino. (início em setembro de 2024)
- **D2:** Iniciar projetos piloto em turmas selecionadas, aplicando ferramentas de IA em atividades específicas de aprendizagem. (início em outubro de 2024)
- **D3:** Promover *workshops* e sessões informativas para os alunos sobre literacia digital e IA, abordando ética, privacidade e utilização responsável. (início em novembro de 2024)

Rever (C):

- **C1:** Monitorizar e avaliar o progresso dos professores e a adaptação dos alunos à utilização de IA, através de questionários e *feedback* de ambos os grupos. (início em março de 2025)
- **C2:** Analisar o impacto dos projetos piloto nas metodologias de ensino e nos resultados de aprendizagem, comparando o desempenho com turmas não expostas à IA. (início em junho de 2025)
- **C3:** Reunir com os professores e a direção para discutir os resultados dos projetos piloto e identificar boas práticas e áreas de melhoria. (início em julho de 2025)

Ajustar (A):

- **A1:** Rever e ajustar o conteúdo da formação e a estratégia dos projetos piloto com base nos resultados e *feedback* recolhidos, melhorando a eficácia da implementação de IA. (final de cada ano letivo, início em setembro de 2025)
- **A2:** Adaptar o programa de literacia digital para incluir tópicos adicionais conforme o desenvolvimento dos alunos e as tendências emergentes em IA. (a iniciar em novembro de 2025)
- **A3:** Preparar o relatório final da Ação de Melhoria, incluindo um resumo dos resultados alcançados, as conclusões e as recomendações para futuras intervenções. (a concluir em abril de 2026)

Metas, Indicadores e Meios de Verificação

(sugere-se que as metas tenham por referência comparativa a média dos últimos 3 anos)

Objetivo	Meta	Indicador	Meio de Verificação	Periodicidade
Capacitar professores para o uso de IA no contexto educativo.	Formar pelo menos 80% dos professores em ferramentas de IA até abril de 2026.	Percentagem de professores formados e taxa de satisfação com a formação.	Registos de presença e questionários de feedback.	Anual
Implementar projetos piloto com IA em turmas específicas.	Realizar projetos piloto em 3 turmas com uma taxa de adesão de 90% dos alunos.	Número de turmas participantes e percentagem de adesão dos alunos.	Registos de participação e relatórios de projeto.	Anual
Promover literacia digital entre os alunos através de workshops e sessões informativas.	Envolver 100% dos alunos das turmas piloto em pelo menos 2 sessões sobre IA e literacia digital.	Percentagem de alunos participantes nas sessões e grau de compreensão dos temas abordados.	Registos de presença e questionários de avaliação.	Semestral
Avaliar o impacto da IA nas metodologias de ensino e nos resultados dos alunos.	Obter um aumento de 10% na motivação e satisfação dos alunos nas turmas piloto comparado com as restantes.	Percentagem de aumento na motivação e satisfação, medidos por inquéritos de avaliação.	Questionários de feedback dos alunos e relatórios comparativos.	Semestral

Fatores críticos de sucesso

- Disponibilidade e interesse dos professores em participar na formação e aplicar IA nas suas aulas.
- Adesão e interesse dos alunos nas turmas piloto para experimentação de novas metodologias com IA.
- Colaboração com formadores em IA e tecnologias educacionais para apoiar a implementação.
- Capacidade de monitorização e adaptação contínua com base no *feedback* e resultados dos projetos piloto.

Constrangimentos

- Possíveis barreiras tecnológicas, como a falta de equipamentos ou infraestrutura adequada para implementação de IA.
- Limitações de tempo para professores e alunos explorarem e aplicarem ferramentas de IA no contexto curricular.
- Necessidade de recursos financeiros para formação e implementação de projetos piloto com ferramentas de IA.

Datas de início e conclusão

- INÍCIO: janeiro de 2025

- CONCLUSÃO: abril de 2026

Custos

Tipo de despesa	Descrição[33]	N.º de reuniões ou atividades[34]	N.º de pessoas envolvidas[35]	N.º de Horas por pessoa[36]	Valor/Hora ou Valor/Atividade [37]	Custo por tipo de despesa
		A	B	C	D	AxBxCxD
Pessoal Docente	Reuniões	6	5	1,5	12,85 €	578,25 €
Pessoal Docente	Elaboração de relatórios e documentos	2	2	3	12,85 €	154,20 €
Pessoal Não Docente	Participação em reuniões	6	2	1,5	10,00 €	180,00 €
Outros (indicar)					€	€
Serviços e bens	**Descrição**	**Quantidade**	**N.º pessoas a envolver**	**Notas**	**Valor**	**Custo**
Aquisição de serviços	Workshops sobre gestão de conflitos	--	--	Valor suportado pela escola	750,00 €	750,00 €
Aquisição de bens/materiais pedagógicos	Cartazes, folhetos e materiais digitais	--	--	Nome do software	250,00 €	500,00 €
Outros (indicar)						€
					Custo da AM	**2162,45 €**

Mecanismos de revisão e avaliação da ação

- **Avaliação intercalar (trimestral):** Reuniões da equipa operacional para análise dos indicadores de desempenho e discussão de eventuais dificuldades e constrangimentos.
- **Avaliação da conformidade (final do ano letivo):** Elaboração de um relatório final pela equipa operacional, com a apresentação dos resultados alcançados e das conclusões da avaliação.
- **Avaliação de impacto (6 meses a 1 ano após a conclusão):** Realização de um estudo de impacto pela equipa operacional, com a análise dos efeitos a longo prazo da ação de melhoria na escola e na comunidade.

Pontos de situação

- Ponto de situação 1:

[33] Tipo de atividade, serviço ou bem que dá origem à despesa

[34] Número de reuniões ou atividades previstas ao longo do projeto

[35] N.º de pessoas, bens ou serviços envolvidos em cada vez que ocorre essa atividade

[36] Total de horas (por pessoa, bem ou serviço) usadas na atividade que origina a despesa, no final do ano (n.º de horas de cada reunião, por exemplo)

[37] Custo médio por hora de cada recurso humano envolvido na atividade que origina a despesa. Por exemplo, o custo médio de uma hora de um professor (horário de 35 horas, ordenado bruto de € 1.800,00) é de 12,85€: ordenado bruto/(35 horas semanais x 4 semanas).

    - Data: maio 2024
    - Observações: Identificar necessidades formativas dos professores e selecionar conteúdos de formação em IA aplicável à educação.

- Ponto de situação 2:
    - Data: outubro 2024
    - Observações: Identificar novas necessidades formativas dos professores e selecionar conteúdos de formação em IA aplicável à educação, uma vez que ocorreram alterações na constituição do corpo docente.

    -

- Ponto de situação ...:
    - Data: ...
    - Observações: ...

6. Detalhe da Análise Documental

6.1. Introdução

O PAM resulta do exercício de autoavaliação com base no modelo *Common Assessment Framework* (CAF), realizado pela escola entre janeiro e julho de 2024, que culminou com a elaboração do Relatório de Autoavaliação (RAA).

Para a priorização das ações de melhorias, foram mobilizados os seguintes documentos (apresentados por ordem alfabética), nas suas versões mais recentes:

- Grelha de Autoavaliação (abreviado para GAA ou Documento L, produzido pela EAA);
- Projeto de intervenção da Diretora;
- Projeto Educativo;
- Relatório da Autoavaliação (RAA);
- Relatório da FRW (Análise do clima de sala de aula);
- Relatório de Análise da Política de Inclusão;
- Relatório do Ensino Profissional, processo EQAVET;
- Relatório do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola (PADDE);
- Relatórios dos questionários aplicados à comunidade (alunos, pais/encarregados de educação, pessoal docente, pessoal não docente e *stakeholders)* no âmbito da CAF Educação.

O PAM decorre ainda da aplicação do Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho que estabelece os princípios e as normas que garantem a inclusão, enquanto processo que visa responder à diversidade das necessidades e potencialidades de todos e de cada um dos alunos, através da melhoria da participação nos processos de aprendizagem e na vida da comunidade educativa, bem como do Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho que estabelece o currículo dos ensinos básico e secundário, os princípios orientadores da sua conceção, operacionalização e avaliação das aprendizagens, de modo a garantir que todos os alunos adquiram os conhecimentos e desenvolvam as capacidades e atitudes que contribuem para alcançar as competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO).

O PASEO pretende ser "uma matriz comum" para todas as escolas e vertentes de ensino, que define os valores, competências e princípios que devem orientar a intencionalidade educativa dos professores, rumo à desejada aprendizagem dos alunos. Mais do que um documento burocrático, entendemos que o PASEO desafia os docentes a desenvolver um conjunto de competências para que os nossos alunos sejam mais aptos, mais sabedores, mais cooperantes, mais interventivos e críticos na sociedade.

Este é desafio que foi prosseguido no desenho das ações de melhoria, em articulação com as várias necessidades identificadas, conforme a seguir se explicita.

6.2. O Projeto Educativo

Da análise do Projeto Educativo, identificam-se de seguida os principais eixos de intervenção, que visam garantir a qualidade dos processos e o desenvolvimento integral dos alunos, bem como um resumo do objetivo e das ações previstas para cada eixo/dimensão.

6.2.1. Autoavaliação

Objetivo: A Autoavaliação visa promover uma cultura de melhoria contínua na qualidade dos serviços educativos e formativos, criando impacto positivo através de práticas consistentes de avaliação e desenvolvimento profissional, com foco em garantir a autorregulação e reflexividade da escola.

Ações previstas: As ações incluem a implementação de um plano de autorregulação com apoio à equipa de autoavaliação, definição de metas e indicadores de desempenho, formação contínua das lideranças pedagógicas e recolha de feedback de *stakeholders* para ajuste e melhoria de práticas.

6.2.2. Liderança e Gestão

Objetivo: Este eixo pretende fortalecer a identidade e imagem institucional do agrupamento, promovendo uma liderança eficaz que assegure a continuidade pedagógica e a motivação dos envolvidos, e que fomente parcerias estratégicas que suportem o desenvolvimento educativo e organizacional.

Ações previstas: As principais ações incluem a divulgação do Projeto Educativo junto da comunidade escolar, a capacitação das lideranças intermédias, o reforço de parcerias para inovação tecnológica e o desenvolvimento de competências digitais, bem como o fortalecimento da comunicação interna e externa para otimizar o trabalho colaborativo.

6.2.3. Prestação do Serviço Educativo

Objetivo: A prestação do serviço educativo centra-se na promoção do bem-estar e no desenvolvimento pessoal dos alunos, assegurando a articulação entre os diferentes níveis de ensino e a gestão curricular, com um enfoque particular na sustentabilidade e no desenvolvimento de competências sociais e emocionais.

Ações previstas: Entre as ações previstas estão a promoção de transições suaves entre ciclos, a dinamização de programas de desenvolvimento socio-emocional, a elaboração de uma estratégia de cidadania escolar, e a supervisão da prática pedagógica para garantir qualidade e alinhamento com os objetivos curriculares.

6.2.4. Garantir Aprendizagens de Qualidade

Objetivo: Este eixo visa assegurar o sucesso académico e social dos alunos, reduzindo o abandono escolar e promovendo percursos de sucesso desde o ensino básico até ao ensino secundário, com um foco na qualificação dos alunos e na sua inserção no mercado de trabalho.

Ações previstas: As ações incluem o acompanhamento das aprendizagens, a promoção de programas de tutoria e de apoio ao desenvolvimento de carreira, a dinamização do Plano Nacional de Leitura e a articulação com a EMAEI para apoiar alunos em risco, além da organização de atividades para fomentar o gosto pela leitura e pela ciência desde a educação pré-escolar.

6.2.5. Resumo Gráfico

Através de análise de conteúdo do documento, foi possível catalogar as diversas referências a áreas de melhoria tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF:

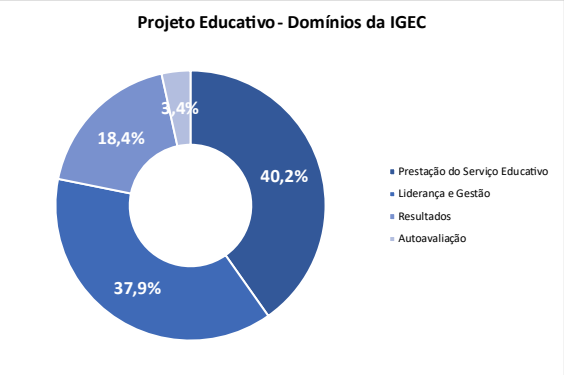


Figura 1 – PEE. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

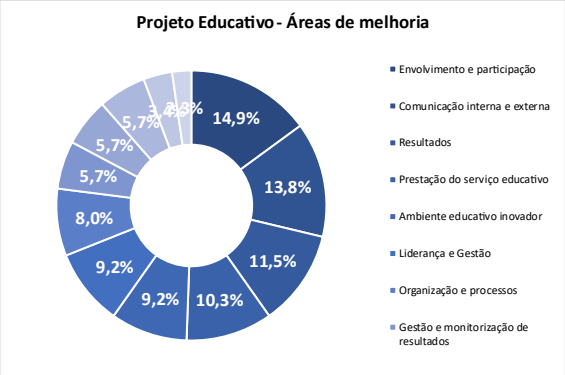


Figura 2 – PEE. Análise por áreas de melhoria

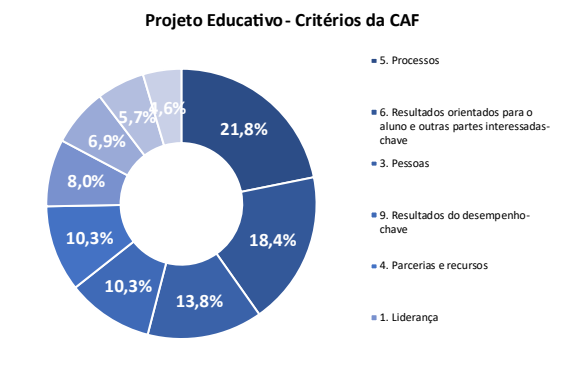


Figura 3 – PEE. Análise por Critério da CAF

6.3. O projeto de intervenção da Diretora

No projeto de intervenção da Diretora do Agrupamento de Escolas de Arganil, foram identificados quatro eixos de intervenção principais. Aqui estão, resumidas, as principais áreas de melhoria identificadas:

6.3.1. Eixo de Autoavaliação:

- **Foco**: Melhoria contínua da qualidade dos serviços educativos.
- **Objetivos**: Implementar processos de autoavaliação consistentes e articulados com a realidade escolar, promovendo impacto na melhoria organizacional e nas aprendizagens.
- **Estratégias**: Disponibilização de recursos à equipa de autoavaliação, integração de um "amigo crítico" no processo, adequação do modelo CAF e certificação EQAVET.

6.3.2. Eixo de Liderança e Gestão:

- **Foco**: Consolidação da identidade coletiva do Agrupamento e reforço da cultura organizacional.
- **Objetivos**: Definir claramente o perfil dos alunos, promover a integração dos pais e a colaboração entre docentes e não docentes.
- **Estratégias**: Criação de uma mascote e de um lema, captação de receitas para recursos adicionais, organização de eventos comunitários e fortalecimento da comunicação interna.

6.3.3. Eixo de Prestação do Serviço Educativo:

- **Foco**: Melhoria das práticas letivas e da articulação pedagógica entre níveis e ciclos.
- **Objetivos**: Uniformizar critérios de avaliação, diversificar as estratégias de ensino e promover o trabalho colaborativo.
- **Estratégias**: Reuniões inter-ciclos, valorização da interdisciplinaridade, troca de experiências entre docentes e fortalecimento da prática de avaliação formativa.

6.3.4. Eixo de Garantia de Aprendizagens de Qualidade:

- **Foco**: Maximizar o tempo de aprendizagem e promover a inclusão e o sucesso educativo.
- **Objetivos**: Reduzir a taxa de retenção e o abandono escolar, melhorar os resultados escolares e aumentar a taxa de certificação dos alunos.
- **Estratégias**: Implementação do Plano Nacional de Leitura, programas de orientação vocacional, acompanhamento de alunos com dificuldades, e articulação com a comunidade para apoio à inclusão.

6.3.5. Resumo Gráfico

Através de análise de conteúdo do documento, foi possível catalogar as diversas referências a áreas de melhoria tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF:

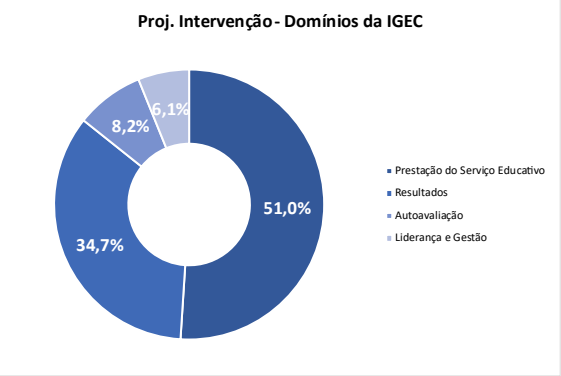


Figura 4 – Projeto de intervenção. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

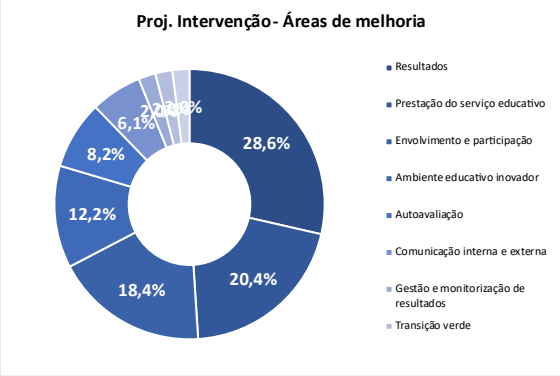


Figura 5 – Projeto de intervenção. Análise por áreas de melhoria

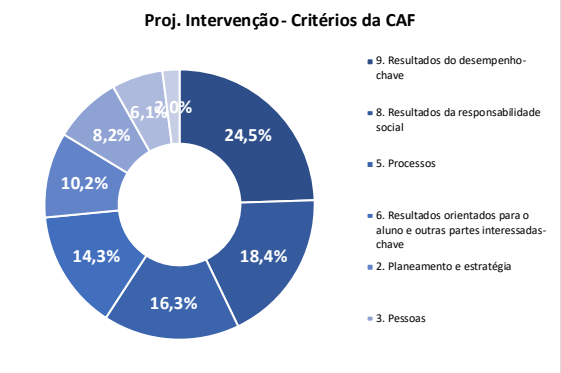


Figura 6 – Projeto de intervenção. Análise por Critério da CAF

6.4. A grelha de autoavaliação

A análise da Grelha de autoavaliação, permitiu recolher as sugestões de melhoria apresentadas de seguida por Critério.

6.4.1. Critério 1: Liderança

- Introduzir no guião dos Diretores de Turma a divulgação explícita do Projeto Educativo (PE). Incluir no guião dos DT uma secção para apresentar o Projeto Educativo aos encarregados de educação, promovendo o entendimento dos objetivos institucionais.
- Entregar aos encarregados de educação um folheto de divulgação nas reuniões iniciais. Distribuir um folheto informativo nas reuniões de início de ano, facilitando o envolvimento dos encarregados de educação na missão da escola.
- Tornar mais eficazes os canais de comunicação. Rever e otimizar os canais de comunicação, como o site, Moodle e Inovar, para melhorar a clareza e acessibilidade da informação partilhada.
- Formalizar um documento orientador com lista de evidências para o reconhecimento. Criar um documento que liste as evidências necessárias para o reconhecimento das boas práticas, servindo como base transparente para futuras avaliações.

- Reforçar a ligação com os parceiros. Estabelecer colaborações mais frequentes e diversificadas com parceiros locais e regionais, aumentando as oportunidades práticas para os alunos.

6.4.2. Critério 2: Planeamento e Estratégia

- Promover encontros intraconcelhios para reflexão. Realizar encontros dentro do concelho para partilha e reflexão sobre práticas e estratégias educativas.
- Listar as parcerias e protocolos com o AEA. Criar uma lista detalhada das parcerias e protocolos ativos que apoiam o Agrupamento.
- Listar os projetos desenvolvidos pelo AEA. Catalogar os projetos em curso no Agrupamento, destacando as suas áreas de impacto e objetivos.
- Melhorar o acolhimento ao Pessoal Docente (PD). Aperfeiçoar o processo de integração e receção dos docentes, facilitando o seu enquadramento na organização.
- Comparação com outras organizações em encontros inter-regionais. Participar em encontros inter-regionais para avaliar e comparar práticas com outras instituições educativas.

6.4.3. Critério 3: Pessoas

- Criar equipa para definir o perfil de competências em funções administrativas. Formar uma equipa para elaborar o perfil de competências para funções administrativas específicas.
- Criação de repositório de documentos por tema (ex.: Moodle). Estabelecer um repositório digital para arquivar e organizar documentos por tema, facilitando o acesso e consulta.
- Definição de uma estratégia de inclusão e não discriminação. Desenvolver uma política que promova a inclusão e combata a discriminação em toda a organização.
- Desenvolvimento de uma estratégia para avaliação do plano de formação. Criar uma abordagem estruturada para avaliar a eficácia do plano de formação e identificar melhorias.
- Plano de melhoria das condições físicas da Escola Sede. Elaborar e apresentar ao CP um plano de melhorias nas instalações da Escola Sede.
- Análise da falta de equipamento informático no âmbito do PADDE. A equipa EDD deve avaliar e reportar ao CP sobre as necessidades de equipamentos informáticos.
- Atualização anual da lista de parcerias e projetos. Atualizar e divulgar no site a lista de parcerias e projetos no início de cada ano letivo, até outubro, e mantê-la atualizada.

6.4.4. Critério 4: Parcerias e Recursos

- Formalização de uma listagem de parcerias. Criar uma lista formal das parcerias existentes, detalhando as contribuições e objetivos de cada uma.
- Realizar um questionário de satisfação anual. Implementar um questionário anual para avaliar a satisfação da comunidade escolar e identificar áreas de melhoria.
- Necessidade de maior detalhamento no plano financeiro. Detalhar o plano financeiro para melhorar a precisão e eficácia na gestão dos recursos.
- Implementar uma estratégia de partilha de informação nos departamentos. Estabelecer uma política de partilha de informações dentro dos departamentos para aumentar a comunicação e colaboração.

- Melhoria dos materiais nas escolas – computadores e internet. Atualizar os computadores e melhorar a rede de internet para responder melhor às necessidades atuais.
- Investir na modernização de equipamentos e edifícios. Priorizar investimentos na modernização das infraestruturas e equipamentos escolares para melhorar as condições de ensino.

6.4.5. Critério 5: Processos

- Aquisição de equipamentos informáticos atualizados. Investir em computadores modernos que atendam às necessidades de funcionamento da organização.
- Melhorar a comparação de processos e procedimentos com outras escolas. Fortalecer o benchmarking com outras instituições para aperfeiçoar os processos e procedimentos internos.
- Reforçar a comunicação entre os departamentos. Melhorar a comunicação interdepartamental para garantir que todos estejam alinhados e informados sobre objetivos e processos.
- Implementar um sistema de feedback contínuo. Adotar um sistema de *feedback* constante para identificar problemas rapidamente e promover a melhoria contínua.

6.4.6. Critério 6: Resultados Orientados para o Aluno e Outras Partes Interessadas-chave

- Desenvolver uma estrutura de registo de resultados que permitam comparar a sua evolução ao longo de, pelo menos, 5 anos.
- Reforço do plano de comunicação do AEA. Ampliar e fortalecer o plano de comunicação para melhorar a transparência e o fluxo de informações no Agrupamento.
- Obras previstas que ainda não começaram. Algumas obras programadas ainda estão por iniciar, aguardando avanços no plano de execução.
- Promover a divulgação dos canais de comunicação. Aumentar a visibilidade e o conhecimento dos diversos canais de comunicação disponíveis para a comunidade.
- Criar documento de registo de reclamações e respostas. Elaborar um documento para monitorizar o número de reclamações recebidas e o tempo de resposta a cada uma.

6.4.7. Critério 7: Resultados das Pessoas

- Desenvolver uma estrutura de registo de resultados que permitam comparar a sua evolução ao longo de, pelo menos, 5 anos.
- Individualizar reconhecimentos e louvores em documento enviado ao destinatário. Formalizar os reconhecimentos feitos em reuniões e relatórios anuais, enviando um documento personalizado à pessoa ou equipa distinguida.

6.4.8. Critério 8: Resultados da Responsabilidade Social

- Desenvolver estrutura de registo de resultados para análise evolutiva. Implementar um sistema de registo que permita comparar a evolução dos resultados ao longo de, pelo menos, cinco anos.
- Criar um plano de sustentabilidade ambiental e responsabilidade social. Elaborar um plano que promova práticas sustentáveis.

6.4.9. Critério 9: Resultados do Desempenho-chave

- Monitorização do progresso dos alunos no Ensino Secundário. Implementar um sistema de acompanhamento contínuo para avaliar o progresso dos alunos no Ensino Secundário.
- Melhorar estratégias de registo de dados e formação das equipas. Otimizar o registo de dados e promover formações para fortalecer a capacitação das equipas.
- Desenvolver estrutura de registo de resultados com análise evolutiva de 5 anos. Criar um sistema de registo de resultados que permita comparar e analisar a evolução ao longo de pelo menos cinco anos.

6.4.10. Resumo Gráfico

Através de análise de conteúdo do documento, foi possível catalogar as diversas referências a áreas de melhoria da seguinte forma (tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF):

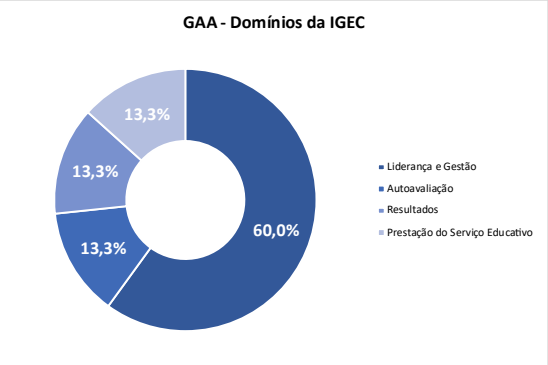


Figura 7 – GAA. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

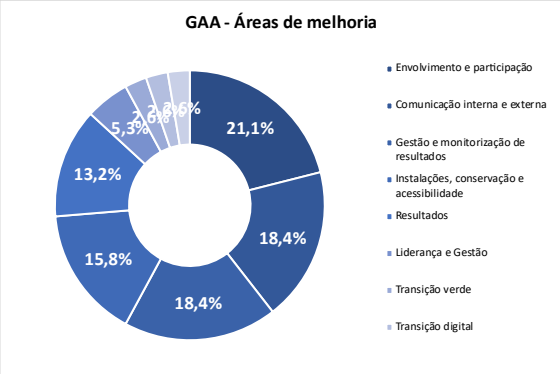


Figura 8 – GAA. Análise por áreas de melhoria

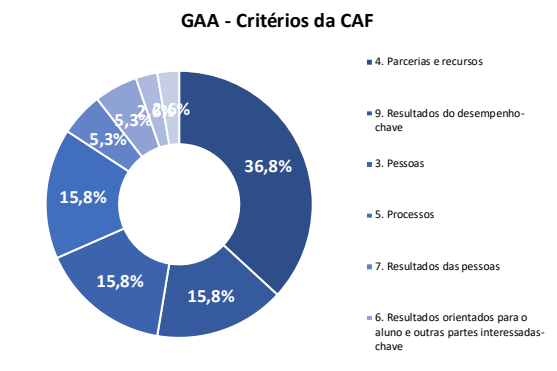


Figura 9 – GAA. Análise por Critério da CAF

6.5. O relatório da avaliação externa da escola (IGEC)

Uma vez que o último relatório da IGEC tem mais de 10 anos, o mesmo não foi considerado no processo.

6.6. Os questionários aplicados à comunidade

De seguida, apresentamos o resumo das principais áreas de melhoria recolhidas nas respostas e sugestões de cada um dos públicos inquiridos. Refira-se que estas situações são residuais relativamente ao total de respostas obtidas, mas devem ser igualmente ponderadas.

6.6.1. Alunos

Introdução

O relatório apresenta os resultados de um questionário de satisfação aplicado aos alunos, organizado em quatro tópicos: Imagem Global, Envolvimento e Participação, Acessibilidade e Serviços. A avaliação de cada tópico utiliza uma escala de satisfação, complementada com sugestões e áreas indicadas para melhoria.

Satisfação Global

Em termos gerais, os alunos expressam satisfação elevada em vários aspetos do Agrupamento, como o acolhimento por parte de professores e funcionários, e o respeito por valores humanos e ambientais. Contudo, a insatisfação foi mais acentuada em áreas como a igualdade de tratamento e condições de acessibilidade, indicando oportunidades de melhoria.

Áreas Consistentes de Satisfação

A satisfação é notória no envolvimento dos alunos na vida escolar, com boa aceitação do trabalho da Associação de Estudantes, facilidade para dar sugestões e satisfação com o acolhimento dos funcionários. A acessibilidade digital é também bem avaliada, destacando-se a clareza de formulários e documentos online. Nos serviços, a biblioteca e a segurança geral do Agrupamento obtiveram uma avaliação positiva.

Áreas a Melhorar (QW)

A análise identificou áreas prioritárias de melhoria, nomeadamente:

- **Imagem Global:** Melhorar o ecossistema tecnológico (quadros interativos, internet) e igualdade de tratamento entre cursos.
- **Envolvimento e Participação:** Aumentar a participação dos alunos nos processos de decisão e melhorar a comunicação da Associação de Estudantes, especialmente no 1.º ciclo.
- **Acessibilidade:** Investir em acessibilidade para deficientes, pontos de paragem de transportes e estacionamento, e agilizar o atendimento online.
- **Serviços:** Melhorar a higiene dos WC e balneários, conservação dos edifícios, qualidade do refeitório, e tempos de resposta da secretaria e do serviço de psicologia.

Conclusão

O Agrupamento goza de uma imagem positiva e satisfaz a maioria dos alunos em aspetos essenciais da sua experiência escolar. Contudo, as áreas mencionadas para melhoria mostram

que existe espaço para fortalecer a resposta às necessidades dos alunos, especialmente em infraestrutura, acessibilidade e alguns serviços essenciais. Focar-se nestas áreas poderá elevar a satisfação e promover um ambiente mais inclusivo e funcional para todos.

6.6.2. Pais/Encarregados de educação

Introdução

O relatório analisa o nível de satisfação dos pais e encarregados de educação (pais/EE) sobre vários aspetos do Agrupamento, abrangendo temas como imagem institucional, envolvimento, acessibilidade e serviços. O questionário utilizou uma escala de satisfação e recolheu sugestões para cada tópico, identificando pontos fortes e áreas de melhoria, essenciais para o desenvolvimento contínuo da qualidade educativa.

Satisfação Global

A maioria dos pais/EE demonstra uma perceção globalmente positiva do Agrupamento. Há uma satisfação expressiva em aspetos como acolhimento, respeito pelos valores humanos e imagem institucional. Os gráficos refletem uma aprovação geral elevada, especialmente em tópicos relacionados com o ambiente e a segurança escolar.

Áreas Consistentes de Satisfação

Os gráficos destacam a satisfação com o acolhimento dos professores e funcionários, o respeito pelos valores e a clareza da informação disponível online. Os serviços de secretaria e higiene escolar são também positivamente avaliados, demonstrando que o Agrupamento responde de forma adequada às expectativas dos pais em várias frentes.

Áreas a Melhorar

No entanto, o relatório identifica várias áreas que necessitam de atenção e melhorias:

- **Imagem Global do Agrupamento**: A transparência no funcionamento e a igualdade de tratamento entre alunos são apontadas como deficitárias.
- **Envolvimento e Participação**: A comunicação entre a direção e os encarregados de educação precisa de mais clareza e rapidez, assim como uma melhor representatividade da Associação de Pais.
- **Acessibilidade**: Há dificuldades de estacionamento e barreiras de acessibilidade para pessoas com deficiência. A atualização das plataformas digitais e os horários de atendimento também foram sugeridos para melhorias.
- **Serviços**: A qualidade do refeitório e as condições dos balneários destacam-se como insatisfatórias. Também são sugeridos ajustes no horário da biblioteca e melhorias na resposta às reclamações.

Conclusão

Em síntese, o relatório aponta para uma satisfação geral positiva, mas com áreas específicas a melhorar, especialmente na acessibilidade, comunicação e qualidade dos serviços. A implementação das sugestões recolhidas será fundamental para um progresso contínuo e uma maior satisfação dos pais e encarregados de educação, contribuindo para um ambiente educativo mais inclusivo e acolhedor.

6.6.3. Parceiros/*Stakeholders*

Introdução

Este relatório apresenta os resultados do questionário de satisfação aplicado aos parceiros e *stakeholders,* avaliando a sua perceção em relação a quatro tópicos principais: Imagem global do Agrupamento, Envolvimento e participação, Acessibilidade e Serviços. Com base nas respostas, foram identificadas áreas de satisfação e de melhoria, complementadas com sugestões específicas recolhidas dos inquiridos.

Satisfação Global

A análise global dos gráficos revela que os parceiros e *stakeholders* mantêm um elevado nível de satisfação com o Agrupamento, especialmente em relação ao atendimento e à qualidade dos serviços prestados. No entanto, áreas como transparência, envolvimento da comunidade e preparação dos alunos para o mercado de trabalho apresentam menores índices de satisfação.

Áreas Consistentes de Satisfação

Os dados mostram que a cortesia e disponibilidade dos colaboradores são bem avaliadas. A satisfação com os meios de contacto, como atendimento por correio eletrónico, e a qualidade geral da informação disponibilizada são também áreas de forte aprovação. O envolvimento do Agrupamento na colaboração com as entidades parceiras é notado positivamente.

Áreas a Melhorar

Foram identificadas necessidades de melhoria em áreas como a transparência nas operações e a prática de valores ambientais. No envolvimento e participação, a frequência de consultas e a utilização de múltiplos canais de comunicação precisam de ajustes para uma comunicação mais efetiva. Na acessibilidade, melhorias na facilidade para apresentar reclamações e na adaptação dos horários de atendimento são recomendadas. Por fim, na preparação dos alunos, há uma necessidade expressa de reforçar a ligação ao mercado de trabalho.

Conclusão

Este relatório sublinha a satisfação geral dos parceiros com o Agrupamento, embora destacando focos de insatisfação em áreas específicas. Ao focar-se em aprimorar a transparência, a acessibilidade dos serviços e o apoio aos alunos para o mercado de trabalho, o Agrupamento poderá fortalecer as suas relações com os *stakeholders* e promover um ambiente mais colaborativo e eficaz.

6.6.4. Pessoal docente

Introdução

Este relatório apresenta os resultados de satisfação do Pessoal Docente (PD) relativamente ao Agrupamento, avaliando temas essenciais como gestão, condições de trabalho, desenvolvimento de carreira, motivação e liderança. O questionário foi segmentado em sete tópicos (B1 a B7), proporcionando uma visão aprofundada das perceções do PD e permitindo identificar áreas de satisfação e necessidades de melhoria.

Satisfação global

Os dados indicam uma satisfação global elevada entre os docentes em relação ao Agrupamento, destacando-se uma apreciação positiva pelo relacionamento com a comunidade e iniciativas conjuntas. Apesar da satisfação geral, algumas áreas, como o envolvimento em processos de decisão e o suporte administrativo, apresentam níveis mais baixos.

Áreas consistentes de satisfação

1. **Clima de trabalho**: Satisfação alta com o ambiente profissional, refletindo boa colaboração e segurança no local de trabalho.
2. **Liderança da Diretora**: O apoio e incentivo são valorizados, especialmente a promoção de uma cultura de aprendizagem contínua.
3. **Motivação para o trabalho em equipa**: Os docentes demonstram uma motivação sólida para participar em ações de formação e projetos no Agrupamento.

Áreas a melhorar

1. **Comunicação e Participação**: A comunicação entre estruturas e o envolvimento do PD nos processos de tomada de decisão são referidos como insuficientes, sendo necessárias melhorias na clareza e oportunidade da informação.
2. **Reconhecimento dos esforços**: O sistema de avaliação e o reconhecimento dos esforços individuais e das equipas são considerados insatisfatórios, com uma percentagem significativa de docentes a apontar esta lacuna.
3. **Condições de trabalho**: Serviços como o refeitório e o bar apresentam críticas, com sugestões para melhorar a variedade e o espaço de atendimento. A sobrecarga laboral e a dificuldade na conciliação da vida pessoal com a profissional são também referidas como desafios.
4. **Formação**: Existe uma necessidade de formação mais diferenciada e adaptada às novas metodologias, com preferência por horários flexíveis e opções online.

Conclusão

O relatório demonstra que o PD do Agrupamento se sente, em geral, satisfeito e motivado, particularmente com a liderança e o ambiente de trabalho. No entanto, algumas áreas de surgem como críticas, especialmente em termos da comunicação interna, reconhecimento profissional e condições logísticas. A adoção de estratégias de melhoria nestes domínios poderá fortalecer a motivação e o compromisso dos docentes, promovendo um ambiente mais inclusivo e funcional para todos os envolvidos.

6.6.5. Pessoal Não docente (PND)

Introdução

Este relatório apresenta os resultados de satisfação do Pessoal Não Docente (PND) relativamente ao Agrupamento, abordando temas essenciais como gestão, condições de trabalho, desenvolvimento de carreira, motivação e liderança. O questionário foi estruturado em sete tópicos principais (B1 a B7), permitindo uma análise detalhada das perceções do PND e identificando áreas de satisfação e aspetos a melhorar.

Satisfação global

Os dados revelam uma satisfação global considerável entre o PND, destacando-se opiniões positivas sobre a qualidade e a imagem do Agrupamento. Contudo, pontos como o envolvimento nos processos de tomada de decisão e o diálogo com a gestão mostram índices de insatisfação relevantes, evidenciando áreas a necessitar de atenção.

Áreas consistentes de satisfação

- **Condições de trabalho**: A maioria dos inquiridos demonstra satisfação com o clima de trabalho, conciliação entre vida pessoal e profissional, e segurança nas instalações.
- **Liderança de topo**: A Diretora é valorizada pelo empenho e capacidade de promover uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua.
- **Motivação para o desenvolvimento**: Há uma motivação considerável para aprender novos métodos de trabalho e participar em ações de formação.

Áreas a melhorar

- **Comunicação e participação**: A comunicação entre a direção e o PND, bem como o envolvimento nos processos de decisão, são frequentemente mencionados como insuficientes, destacando-se a necessidade de mais transparência e clareza.
- **Reconhecimento dos esforços**: O sistema de avaliação e o reconhecimento do desempenho do PND apresentam níveis de insatisfação, sendo apontada a falta de valorização dos esforços individuais e coletivos.
- **Desenvolvimento de carreira**: Existe insatisfação com as oportunidades de progressão e a formação oferecida, sendo solicitada uma política de recursos humanos mais ajustada e flexível.
- **Condições específicas de trabalho**: A igualdade de tratamento e os serviços de apoio como refeitório e bar surgem como áreas críticas, com sugestões de melhorias no atendimento e variedade.

Conclusão

Este relatório mostra que o PND do Agrupamento está globalmente satisfeito com o ambiente de trabalho e motivado para colaborar e crescer profissionalmente. No entanto, áreas como a comunicação, o reconhecimento profissional, e as condições logísticas necessitam de intervenção para promover um ambiente mais inclusivo e funcional. Melhorias nestes domínios poderão fortalecer o compromisso do PND e contribuir para um Agrupamento mais dinâmico e eficiente.

6.6.6. Resumo Gráfico

Através de análise de conteúdo das respostas obtidas nos questionários, foi possível catalogar as diversas referências a áreas de melhoria da seguinte forma (tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF):

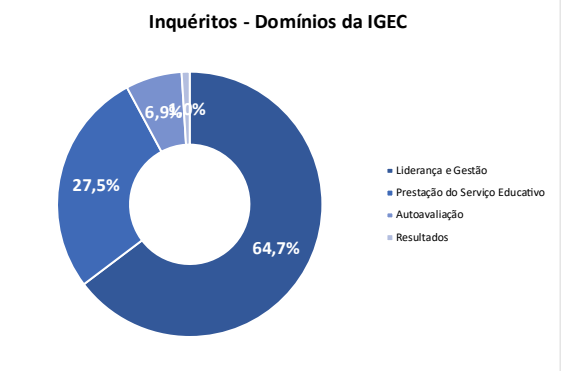


Figura 10 – Questionários. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

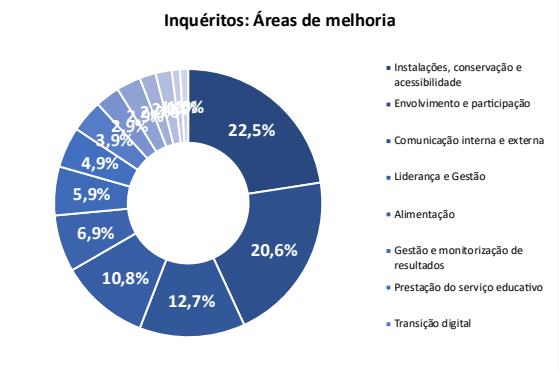


Figura 11 – Questionários. Análise por áreas de melhoria

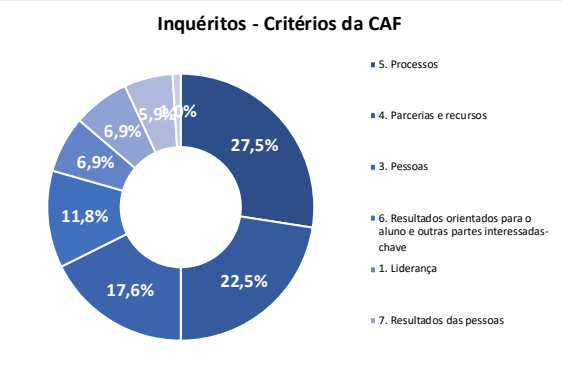


Figura 12 – Questionários. Análise por Critério da CAF

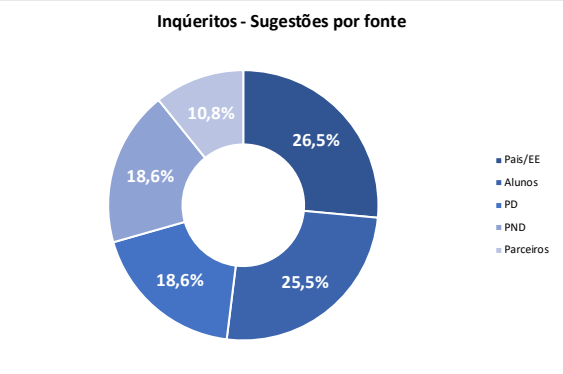


Figura 13 - Questionários. Número de referências por fonte.

6.7. Análise do Clima de sala de aula (*Framework*)

O estudo "Análise do Clima de Sala de Aula" do Agrupamento de Escolas de Arganil teve como objetivo principal analisar o clima de sala de aula nos 4.º, 6.º, 9.º 12.º anos (CCH e Profissionais) e como este influencia as aprendizagens dos alunos. O questionário foi aplicado a alunos e professores.

6.7.1. Resultados dos alunos

Responderam 293 alunos (100% dos previstos) e os tópicos abordados neste estudo resumem–se da seguinte forma:

1. Conhecimento do Projeto Educativo e Regulamento Interno:

- A maioria dos alunos (64,2%) afirma conhecer bem o Regulamento Interno, enquanto 53,6% dizem o mesmo sobre o Projeto Educativo.
- Estes resultados sugerem que é necessário um maior esforço para divulgar e consciencializar os alunos sobre o Projeto Educativo da escola.

2. Hábitos de estudo fora da escola:

- A maioria dos alunos (81,2%) não costuma estudar com amigos.
- 56,7% dos alunos afirmam estudar sozinhos.
- 43,3% contam com o apoio de familiares.
- Apenas 16% recorrem a explicações.
- Estes dados indicam que os alunos estudam fundamentalmente sozinhos ou com apoio de familiares.

3. Disciplinas de preferência e as razões para tal:

- As disciplinas preferidas variam de acordo com o ano de escolaridade, mas geralmente incluem Educação Física, Ciências Naturais e TIC.
- As disciplinas menos apreciadas tendem a ser Apoio ao Estudo, Português/PLNM, Matemática e História/Geografia.
- Os alunos gostam das disciplinas com aulas dinâmicas, interativas, com trabalhos práticos e com boa relação professor-aluno.
- As disciplinas com componente teórica excessiva, conteúdos difíceis ou professores pouco motivadores são as menos apreciadas.

4. Razões para gostar ou não de uma disciplina:

- Os alunos gostam mais de disciplinas com aulas dinâmicas e interativas (52,6%), disciplinas e matérias que apreciam (52,9%), e disciplinas que envolvem trabalhos práticos (36,9%).
- Não gostam de disciplinas com aulas muito teóricas (56%), com conteúdos difíceis (38,2%) ou que consideram aborrecidas (61,8%).
- O comportamento dos colegas (52,6%) e a falta de clareza na explicação dos professores também são fatores que influenciam a preferência dos alunos.

5. Utilização dos resultados dos instrumentos de avaliação:

- A maioria dos professores utiliza os resultados das avaliações para atribuir classificações (59,4%) e para perceber o que os alunos sabem e como melhorar (55,6%).
- Apenas 37,2% dos professores usam os resultados para apoiar e orientar os alunos.
- Estes dados indicam que a avaliação é utilizada para fins formativos e sumativos, mas ainda há espaço para melhorar a utilização dos resultados para apoiar os alunos.

6. Abordagem de temas sociais e ambientais:

- A maioria dos professores aborda temas relacionados com a sustentabilidade ambiental (84%), sociedade atual (78,5%) e educação para a saúde e educação sexual (79,5%).
- 80,9% dos professores divulgam os objetivos das atividades extracurriculares e a sua relação com as aprendizagens.
- Estes resultados demonstram que a escola está ativamente envolvida na educação para a cidadania e na promoção de aprendizagens relevantes para a vida dos alunos.

6.7.2. Resultados dos professores

A este questionário responderam 69 professores (100% dos previstos). Os resultados foram os seguintes:

1. Conhecimento do Projeto Educativo e Regulamento Interno:

- A quase totalidade dos docentes afirma conhecer bem o Regulamento Interno, enquanto um número quase igual diz o mesmo sobre o Projeto Educativo.

2. Uso dos instrumentos de avaliação:

- A maioria dos docentes utiliza os resultados dos instrumentos de avaliação para atribuir classificações (55,1%) e para perceber o que os alunos sabem e como melhorar (87,0%).
- 56,5% dos docentes usam os resultados para apoiar e orientar os alunos.
- Estes dados indicam que a avaliação é utilizada para fins formativos e sumativos, mas são mais otimistas do que os percecionados pelos alunos. Talvez seja de reforçar a importância da aplicação de uma efetiva avaliação pedagógica numa estratégia de avaliação para as aprendizagens.

3. Clima de Sala de Aula:

A maioria dos docentes (75,4%) considera que o clima na sua sala de aula é propício à aprendizagem. Os docentes afirmam que:

- Explicam os conteúdos, aprendizagens essenciais, estrutura e critérios de avaliação sempre que necessário (78,3%).
- Informam os alunos sobre as competências previstas no Perfil do Aluno (50,7%).
- Apoiam os alunos e esclarecem dúvidas durante as aulas (100%).
- Promovem um ambiente favorável à participação dos alunos (100%).
- Fazem com que os alunos se sintam à vontade para colocar questões e apresentar dúvidas (100%).
- Observam que os alunos são recetivos às atividades propostas (98,6%).

4. Estratégias e Metodologias:

As estratégias e metodologias mais utilizadas pelos docentes incluem:

- Trabalho individual (82,6%)
- Exposição oral (81,2%)
- Trabalho autónomo (76,8%)
- Internet (como recurso de pesquisa) (72,5%)
- Trabalho de grupo (69,6%)
- Aula digital e Teams (60,9%)

5. Questões pedagógicas

De forma geral, os professores sustentam que:

- Tiram proveito dos erros dos alunos enquanto estratégia para os ajudar a identificar e superar as dificuldades (100%)

- Divulgam sempre e de forma clara os objetivos das atividades exteriores à sala de aula e a sua relação com as aprendizagens realizadas e/ou a realizar em aula (94,2%)

6. Abordagem de Temas Sociais e Ambientais:

- A maioria dos docentes aborda temas relacionados com a sustentabilidade ambiental (84,1%), sociedade atual (88,4%) e educação para a saúde e educação sexual (85,5%).
- 80,9% dos docentes divulgam os objetivos das atividades extracurriculares e a sua relação com as aprendizagens.
- Estes resultados são semelhantes aos obtidos no questionário dos alunos, demonstrando que a escola está ativamente envolvida na educação para a cidadania.

7. Recursos Utilizados:

Os recursos mais utilizados pelos docentes na sala de aula incluem:

- Computador e Internet (84,1%)
- Vídeos/animações (82,6%)
- Fichas de trabalho (82,6%)
- Manual (e caderno de exercícios) (81,2%)
- Apresentações multimédia (78,3%)
- Aplicações informáticas (68,1%)
- Filmes (53,6%)

7. Sugestões dos Docentes:

Os docentes apontaram algumas sugestões para melhorar a prática letiva, incluindo:

- Melhoria da configuração de algumas salas de aula.
- Reforço da autoridade em sala de aula e na escola.
- Redução do número de alunos por turma.
- Melhoria dos espaços interiores e exteriores para a prática de educação física.
- Maior atenção às questões éticas.
- Restrição do uso de telemóveis na escola.

Em geral, os resultados do questionário dos docentes indicam que o Agrupamento de Escolas de Arganil tem um clima de sala de aula positivo, com docentes empenhados em utilizar diferentes estratégias e recursos para promover as aprendizagens dos alunos. No entanto, existem áreas que podem ser melhoradas, como a divulgação do Projeto Educativo, a utilização dos resultados da avaliação para apoiar os alunos e a gestão de alguns aspetos logísticos e disciplinares.

6.8. Ensino Profissional: EQAVET

O relatório EQAVET da Escola Secundária de Arganil destaca áreas de melhoria para fortalecer a qualidade e eficácia do ensino profissional. Os principais objetivos incluem: aumentar a colaboração com *stakeholders* externos, particularmente empresas e instituições de ensino superior, para facilitar o prosseguimento de estudos; melhorar a comunicação e transparência

através de newsletters e redes sociais; capacitar continuamente o pessoal docente e não docente com formação alinhada às necessidades educativas; diversificar a oferta de estágios e ampliar a formação internacional para alunos; e implementar sistemas de monitorização e avaliação dos indicadores de qualidade. Além disso, o relatório sugere promover o bem-estar mental e socioemocional dos alunos. Estas intervenções visam consolidar uma cultura de qualidade e inovação, assegurando que a escola responda de forma dinâmica às necessidades da comunidade e do mercado de trabalho.

6.8.1. Resumo das Áreas de Melhoria

Resumidamente, as áreas de melhoria identificadas podem ser agrupadas da seguinte forma:

Envolvimento dos *Stakeholders* Externos

- **Foco**: Fortalecer a colaboração com entidades externas, incluindo empresas e instituições de ensino superior.
- **Objetivos**: Ampliar a participação dos *stakeholders* externos na definição de estratégias e objetivos educativos, garantindo que contribuam para a adequação da oferta formativa e para o prosseguimento de estudos dos alunos em instituições de ensino superior.
- **Estratégias de Intervenção**: Realizar apresentações e encontros no conselho geral e no conselho consultivo para demonstrar as mais-valias da qualidade educativa e ativar protocolos formais com instituições de ensino superior da região, promovendo parcerias que facilitem a continuidade dos estudos dos alunos.

Comunicação e Transparência

- **Foco**: Desenvolver canais de comunicação frequentes e eficazes para todos os *stakeholders*.
- **Objetivos**: Assegurar uma comunicação clara e acessível sobre os objetivos, práticas e avanços na qualidade educativa, promovendo a transparência e a partilha de boas práticas e resultados dos projetos educativos com a comunidade.
- **Estratégias de Intervenção**: Implementar uma newsletter regular e intensificar o uso das redes sociais e outros meios digitais para a divulgação das ações e resultados, ampliando o alcance da comunicação e o envolvimento dos *stakeholders* com a missão e visão da escola.

Formação e Desenvolvimento do Corpo Docente e Não Docente

- **Foco**: Capacitar os colaboradores da escola para responder às necessidades pedagógicas e de gestão.
- **Objetivos**: Promover o desenvolvimento profissional contínuo do pessoal docente e não docente, alinhando as suas competências com as estratégias de qualidade e assegurando que estão preparados para apoiar o desenvolvimento educativo e administrativo da instituição.
- **Estratégias de Intervenção**: Articular com a Câmara Municipal a oferta de formação para pessoal não docente e organizar ações de formação contínua, incluindo programas de *job shadowing* através do Erasmus+, com foco na capacitação técnica e pedagógica.

Expansão da Oferta Formativa e Estágios

- **Foco**: Diversificar a oferta formativa e as oportunidades de estágio.
- **Objetivos**: Expandir as áreas de estágio e adaptar a oferta formativa às necessidades do mercado local e regional, proporcionando experiências práticas relevantes e fomentando a internacionalização dos alunos através de oportunidades formativas na União Europeia.
- **Estratégias de Intervenção**: Identificar e estabelecer novas áreas de estágio em locais não convencionais, como IPSS para cursos na área da saúde e multimédia, e alargar o âmbito dos projetos Erasmus+ para incluir experiências de formação em contexto internacional.

Monitorização e Avaliação da Qualidade

- **Foco**: Consolidar os mecanismos de monitorização e análise de indicadores de qualidade.
- **Objetivos**: Melhorar o acompanhamento e a análise dos objetivos e metas estabelecidos para a qualidade, garantindo uma recolha e avaliação consistentes de feedback dos *stakeholders* e uniformizando práticas de monitorização para obter uma visão clara do desempenho e da eficácia educativa.
- **Estratégias de Intervenção**: Implementar um sistema uniforme para recolha de dados e monitorização dos indicadores EQAVET e promover a análise periódica dos resultados, partilhando os progressos de forma regular com os *stakeholders* para fomentar a transparência e a melhoria contínua.

Saúde Mental e Competências Socio-emocionais

- **Foco**: Promover o bem-estar socio-emocional dos alunos.
- **Objetivos**: Implementar programas de prevenção em saúde mental e desenvolver competências socio-emocionais, proporcionando um ambiente educativo que suporte o bem-estar emocional e a integração dos alunos no percurso educativo.
- **Estratégias de Intervenção**: Desenvolver programas preventivos e de suporte em saúde mental e competências emocionais, integrando atividades regulares de sensibilização e suporte ao bem-estar nos planos educativos da escola para promover uma cultura de saúde e apoio aos alunos.

Esses eixos e intervenções visam melhorar a eficácia e a qualidade da oferta formativa, reforçando as práticas educativas e o envolvimento dos *stakeholders* na melhoria contínua da Escola Secundária de Arganil.

6.8.1. Resumo Gráfico

Através de análise de conteúdo do relatório EQAVET, foi possível catalogar as diversas referências a áreas de melhoria da seguinte forma (tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF):

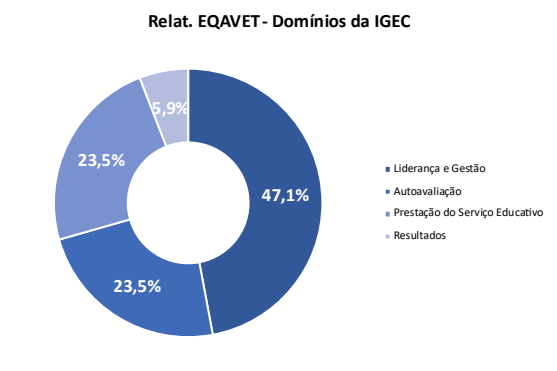


Figura 14 – Relatório EQAVET. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

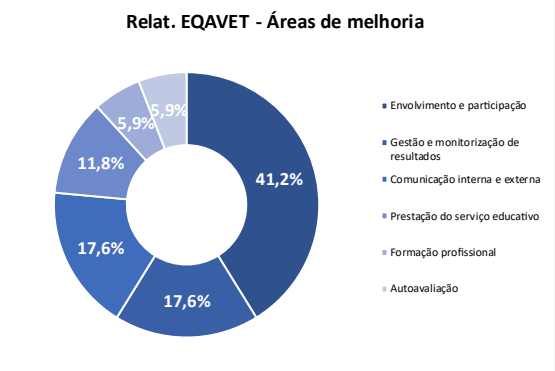


Figura 15 – Relatório EQAVET. Análise por áreas de melhoria

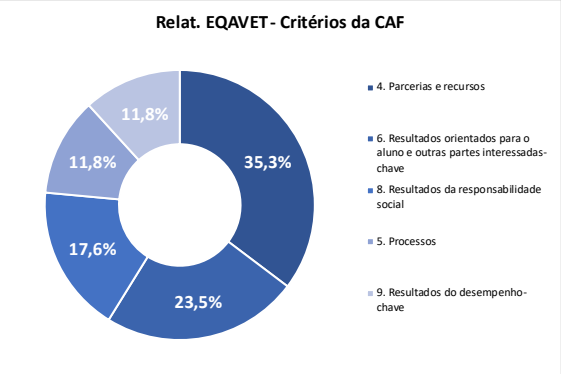


Figura 16 – Relatório EQAVET. Análise por Critério da CAF

6.9. Política de inclusão

A escola, no âmbito do seu sistema de monitorização da Educação Inclusiva, aplicou questionários a alunos e professores, cujos resultados agora se resumem.

6.9.1. Resultados dos Alunos

O resultado do questionário sobre a política de inclusão aplicado aos alunos do Agrupamento de Escolas de Arganil pode resumir-se nos pontos seguintes.

Caraterização

- O número de alunos inquiridos foi 171, com uma taxa de resposta de 64,3%.
- A maioria dos alunos que responderam ao questionário tem entre 15 e 17 anos (41,8%), seguidos dos alunos com 18 anos ou mais (34,5%).
- A maioria dos alunos que responderam ao questionário é do sexo masculino (54,5%).
- 8,2% dos alunos preferiram não indicar o seu sexo.
- O nível de ensino com maior número de respostas foi o 3º Ciclo (46,4%), seguido do Ensino Secundário Profissional (31,8%) e do Ensino Secundário Regular (21,8%).

Educação Inclusiva

- As respostas indicam que os alunos têm uma compreensão abrangente da educação inclusiva, reconhecendo a sua importância para a eliminação da discriminação, promoção da equidade, envolvimento de todos os alunos e mudança da cultura escolar.
- A maioria dos alunos concorda totalmente ou concorda com as afirmações apresentadas, demonstrando uma atitude positiva em relação à inclusão.

Qualidade na Educação

- Os alunos definem a qualidade da educação com base em diversos fatores, como a igualdade de acesso e oportunidades, o clima escolar positivo, o bom desempenho dos alunos e a relação com a educação inclusiva.

Benefícios da Educação Inclusiva

- Para a maioria dos alunos, os benefícios da educação inclusiva incluem o aumento da diversidade, o desenvolvimento de competências sociais, a oportunidade de aprender com diferentes perspetivas e a participação em atividades que promovem a diversidade.

Políticas Inclusivas

- A maioria dos alunos concorda que a sua escola promove culturas inclusivas, com base em afirmações como "todos os alunos se sentem bem-vindos", "os professores e os alunos respeitam-se mutuamente" e "a escola procura remover barreiras à aprendizagem".

Promoção de Práticas Inclusivas

- Os alunos concordam que a escola implementa políticas inclusivas, como ajudar os novos alunos a integrar-se, tornar o edifício acessível e minimizar a exclusão disciplinar.
- A maioria dos alunos concorda que a escola promove práticas inclusivas, como aulas que encorajam a participação de todos, avaliação inclusiva, disciplina baseada no respeito mútuo e utilização da diversidade como recurso para o ensino.

Ao longo do documento, observa-se que os alunos do Agrupamento de Escolas de Arganil demonstram uma compreensão sólida dos princípios da educação inclusiva e reconhecem os seus benefícios. As respostas também indicam que a escola tem um ambiente geralmente positivo e que promove a inclusão de todos os alunos. No entanto, algumas áreas podem ser melhoradas, como a participação dos alunos na tomada de decisões e a garantia de que todos os alunos se sintam igualmente valorizados.

6.9.2. Resultados dos Professores

Relativamente aos professores, os resultados foram os a seguir apresentados.

Caraterização

- O número de docentes inquiridos foi 171, com uma taxa de resposta de 53%.
- A distribuição dos docentes pelos diferentes níveis de ensino foi:
    - Educação Pré-escolar: 11,4%
    - 1.º Ciclo: 22%
    - 2.º Ciclo: 15,4%
    - 3.º Ciclo: 27,6%

  - Ensino Secundário Regular: 21,1%
  - Ensino Secundário Profissional: 31,7%
  - RVCC: 6,5%
  - EFA: 2,4%
  - Formação Modular Certificada: 0,8%
  - PLA: 0,8%
- Distribuição dos docentes por sexo:
  - Masculino: 22%
  - Feminino: 74,8%
  - Prefiro não indicar: 3,3%
- Distribuição dos docentes por tempo de serviço:
  - Menos de 10 anos: 7%
  - Entre 11 e 20 anos: 18%
  - Entre 21 e 30 anos: 39%
  - Entre 31 e 40 anos: 27%
  - Mais de 40 anos: 9%
- Distribuição dos docentes por nível académico:
  - Bacharelato: 2%
  - Licenciatura: 75%
  - Mestrado: 22%
  - Doutoramento: 0%
  - Outro: 1%

Educação Inclusiva

- As respostas indicam que os docentes têm uma compreensão abrangente da educação inclusiva, reconhecendo a sua importância para a eliminação da discriminação, promoção da equidade, envolvimento de todos os alunos e mudança da cultura escolar.

Qualidade na Educação

- Os docentes definem a qualidade da educação com base em diversos fatores, como a igualdade de acesso e oportunidades, o clima escolar positivo, o bom desempenho dos alunos e a relação com a educação inclusiva.

Educação Inclusiva

- As respostas mostram que a maioria dos docentes recebeu informação sobre educação inclusiva através de documentos, emails, manuais e websites do Ministério da Educação. No entanto, alguns docentes indicaram que não receberam informação suficiente sobre os valores e princípios da educação inclusiva.

Atribuição de Recursos

- As respostas indicam que a maioria dos docentes concorda que a atribuição de recursos humanos é fundamentada em necessidades precisas identificadas pelas escolas. No entanto, existe alguma incerteza sobre as orientações claras a nível nacional para a atribuição de recursos humanos.
- As respostas mostram que a maioria dos docentes concorda que os diretores e os centros de recursos para a inclusão são responsáveis pela decisão da atribuição de recursos. No entanto, existe alguma incerteza sobre o papel dos departamentos/serviços específicos do Ministério da Educação e dos serviços regionais da educação.
- Os recursos mais solicitados incluem docentes de apoio, docentes de educação especial, terapeutas e profissionais dos CRI.
- A maioria dos docentes concorda que o processo para a obtenção de recursos é muito demorado e que existem limitações orçamentais.

Apoio aos Alunos

- A maioria dos docentes concorda que as escolas tomam decisões autonomamente sobre as acomodações curriculares, identificam as barreiras à aprendizagem e utilizam o sistema de suporte de abordagem multinível.
- A maioria dos docentes concorda que os profissionais dos diferentes níveis de educação colaboram entre si no processo de transição e que a equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva desempenha um papel fundamental.
- A maioria dos docentes concorda que todos os profissionais da escola participam na implementação e na revisão do apoio necessário e que todos os docentes participam no desenvolvimento e implementação de acomodações curriculares.
- A maioria dos docentes concorda que os diretores escolares encorajam os profissionais a terem altas expectativas relativamente a todos os alunos, asseguram que os docentes estão conscientes dos seus papéis e responsabilidades e mobilizam os recursos adicionais.

Procedimentos em Vigor

- A maioria dos docentes concorda que existem procedimentos a seguir pelas escolas e que todas as escolas estão conscientes e informadas sobre os procedimentos em vigor.
- A maioria dos docentes concorda que os profissionais da escola conhecem as orientações e procedimentos em vigor, que as famílias são envolvidas no processo de avaliação dos seus educandos e que os alunos são envolvidos no processo de avaliação.

Oportunidades de Formação

- As respostas mostram que a maioria dos docentes concorda que existem atividades de aprendizagem entre pares, conferências, workshops e ofertas de formação em educação inclusiva. No entanto, existe alguma incerteza sobre se os docentes responsáveis pela formação de futuros docentes detêm competências para os preparar para a inclusão.
- A maioria dos docentes concorda que todos os profissionais da escola são convidados para a frequência de modalidades de formação em educação inclusiva. No entanto, as respostas mostram que a participação em larga escala em modalidades de formação para a inclusão é menor para docentes, outros profissionais e educadores.

- A maioria dos docentes concorda que os diretores escolares assinalam aos CFAE as necessidades de formação para a inclusão, são um modelo de referência para os profissionais da escola e assumem o desenvolvimento profissional como um dever.
- A maioria dos docentes concorda que utilizam os resultados da avaliação para melhorar as suas práticas pedagógicas, para comunicar o progresso dos alunos às famílias e para apoiar os alunos a melhorar as suas aprendizagens.

Certificação das Aprendizagens

- A maioria dos docentes concorda que incentivam os alunos a participar ativamente nas aulas, que promovem a interação entre alunos e que os alunos têm oportunidade de expressar as suas opiniões.
- A maioria dos docentes concorda que organizam atividades que promovem a aprendizagem colaborativa, que incentivam os alunos a ajudarem-se mutuamente e que os alunos têm oportunidade de trabalhar em equipa.
- A maioria dos docentes concorda que utilizam diferentes estratégias de ensino, que propõem atividades com diferentes níveis de dificuldade e que adaptam as atividades às necessidades individuais dos alunos.
- A maioria dos docentes concorda que utilizam diferentes métodos de avaliação, que os critérios de avaliação são claros e transparentes e que dão *feedback* aos alunos sobre o seu desempenho.
- A maioria dos docentes concorda que promovem um ambiente de respeito mútuo, que celebram a diversidade e que todos os alunos se sentem bem-vindos na sala de aula.

Envolvimento dos Alunos e das Famílias

- A maioria dos docentes concorda que existem procedimentos para garantir que todas as famílias sejam informadas e possam participar nas decisões, que as vozes das famílias são consideradas e que é assegurada a participação de todos os alunos.
- A maioria dos docentes concorda que comunicam regularmente com as famílias, que partilham informação sobre o progresso dos alunos e que estão disponíveis para discutir as necessidades individuais dos alunos.
- A maioria dos docentes concorda que as famílias são convidadas a participar em atividades escolares, que as suas opiniões são valorizadas e que a escola promove um ambiente acolhedor para as famílias.

Em geral, os resultados do questionário indicam que os docentes do Agrupamento de Escolas de Arganil têm uma compreensão sólida dos princípios da educação inclusiva e que a escola promove um clima de sala de aula positivo e inclusivo. Os docentes utilizam uma variedade de estratégias e métodos para ir ao encontro das necessidades de todos os alunos e colaboram ativamente com os alunos e as famílias. No entanto, algumas áreas podem ser melhoradas, como a formação em educação inclusiva para docentes e a garantia de que todos os alunos se sintam igualmente valorizados.

6.10. Relatório de autoavaliação (2022-2023)

De seguida apresentamos as principais conclusões do relatório de autoavaliação do agrupamento, efetuado no final desse ano letivo.

Pré-Escolar

O pré-escolar apresentou uma taxa de transição positiva para o 1.º Ciclo do Ensino Básico, com alguns alunos a experienciar dificuldades de adaptação, destacando a importância de práticas pedagógicas de suporte à transição escolar. Há necessidade de monitorização contínua e reforço de práticas de adaptação para as crianças. Estes dados são consistentes com a melhoria gradual observada nos anos anteriores, evidenciando o papel crítico do acompanhamento personalizado no pré-escolar. Observou-se um compromisso para reforçar a adaptação ao contexto escolar e melhorar o desenvolvimento integral das crianças, com resultados consistentes ao longo dos anos.

Resultados Académicos

- **Ensino Básico Geral**: A maioria dos alunos concluiu o ensino dentro do tempo esperado, com taxas de sucesso muito próximas das metas estabelecidas pelo Projeto Educativo, especialmente no 2.º ciclo, que atingiu 100%. No 3.º ciclo, a taxa de conclusão foi ligeiramente inferior. O 1.º ciclo apresentou uma taxa de conclusão dentro do tempo previsto de 97,53%, enquanto o 2.º ciclo alcançou 100%, superando as metas de sucesso direto, e o 3.º ciclo ficou ligeiramente abaixo, com 97,85%. Estes resultados mostram uma evolução positiva comparando com 2019/2020, quando o 1.º ciclo registava apenas 89,47% de percursos diretos de sucesso.
- **Ensino Secundário Científico-Humanístico**: Observou-se uma tendência para a manutenção de taxas de sucesso, ligeiramente superiores às nacionais nos 10.º e 11.º anos. No 12.º ano, a taxa foi inferior devido a dificuldades de alguns alunos em Matemática. A taxa de sucesso foi superior à média nacional nos anos 10.º e 11.º, mas, no 12.º ano, verificou-se um desempenho inferior em comparação com os anos anteriores, especialmente em Matemática A. Apenas oito alunos alcançaram uma média superior a 16 no Quadro de Mérito de Matemática, reforçando a necessidade de apoio nesta disciplina.
- **Ensino Secundário Profissional**: Os cursos profissionais registaram uma taxa de conclusão elevada. No 12.º ano, todos os alunos concluíram os módulos, destacando-se o cumprimento das metas de progressão e de continuidade estabelecidas. Os cursos profissionais registaram uma taxa de conclusão de 85% no ciclo de formação 2020-2023, superando a meta de 77,05%, com uma taxa de desistência de 22,95%. Estes valores mostram a eficácia das estratégias implementadas para manter os alunos no percurso profissional, embora a mobilidade geográfica de algumas famílias afete a conclusão do ciclo.
- **Outras Ofertas Formativas**: O ensino articulado registou uma taxa de conclusão de 100%, apesar de uma redução no número de alunos inscritos, que passou de 90 em 2021/2022 para 64 em 2022/2023. Este decréscimo destaca a necessidade de novas estratégias de retenção e atratividade para os alunos.
- **Educação e Formação de Adultos**: A certificação no curso EFA foi impactada por problemas administrativos e documentais, com alguns alunos a abandonarem o processo. Isto sugere a necessidade de reforçar o apoio administrativo para garantir que os adultos completem o processo de certificação.

- **Equidade, Inclusão e Excelência**: O questionário de Educação Inclusiva, com uma taxa de resposta de 53% dos professores e alunos do 9.º e 12.º anos, revelou uma compreensão positiva da inclusão, ainda que se observe uma menor participação entre os docentes. Esta área foi considerada essencial para melhorar continuamente as práticas inclusivas do agrupamento.

Resultados Sociais

- **Participação na Vida Escolar**: Os alunos participam ativamente em estruturas como o Conselho Geral, com 2 representantes, e na Assembleia de Delegados, que ocorre uma vez por período. Através destas representações, alunos a partir do 4.º ano podem apresentar sugestões, eleger líderes e contribuir democraticamente para a vida escolar, promovendo uma cultura de cidadania e responsabilidade.
- **Cumprimento das Regras e Disciplina**: O ano registou 296 ocorrências, das quais 7 medidas sancionatórias, correspondendo a 2,36% do total, um aumento face ao ano anterior. O Ensino Profissional destacou-se negativamente, com 98,73% dos alunos a registarem pelo menos uma ocorrência disciplinar, evidenciando a necessidade de reforçar a disciplina e monitorização neste segmento.
- **Solidariedade e Cidadania**: A escola promoveu atividades de voluntariado e campanhas, como a "Loja Social de Arganil" e o "Banco Alimentar", envolvendo os alunos em ações de solidariedade e cidadania, promovendo a sua formação pessoal e social através de participação ativa na comunidade.
- **Impacto da Escolaridade no Percurso dos Alunos**: Em 2022/2023, 89% dos alunos candidatos ao ensino superior foram colocados na 1.ª fase, uma estabilidade observada ao longo dos últimos quatro anos. A diversidade de cursos em que os alunos foram colocados reflete a versatilidade da oferta formativa do agrupamento, que inclui desde ciências e tecnologias até humanidades e áreas profissionais.

Reconhecimento da Comunidade

- **Satisfação da Comunidade Educativa**: Os membros da comunidade educativa, incluindo alunos, professores e encarregados de educação, manifestaram elevada satisfação com o desempenho da escola e o suporte oferecido aos alunos. A proximidade e qualidade das interações foram destacadas como fatores de satisfação.
- **Valorização dos Sucessos dos Alunos**: A escola valoriza os sucessos académicos e sociais dos alunos com quadros de mérito e prémios, como o Prémio Liga Cojense e o Prémio Professor Ramos Mendes. Este último distinguiu uma aluna com 18 valores em Português, reforçando a cultura de excelência e incentivo ao desempenho escolar e pessoal.
- **Contributo para o Desenvolvimento da Comunidade**: Iniciativas culturais, como o "Cinedita" e a "FIMA", fortalecem a posição do AE Arganil como um agente ativo no desenvolvimento local, promovendo a inclusão da comunidade em atividades educativas e culturais.

Biblioteca Escolar

As bibliotecas do agrupamento alcançaram pontuações, na sua autoavaliação (escala de 1 a 4), entre 3,67 e 3,73 em quatro domínios, que incluem literacia e apoio ao currículo, refletindo um bom aproveitamento dos recursos escolares. As bibliotecas promovem a leitura e a literacia digital, organizando diversas atividades que integram a comunidade escolar e incentivam o uso de recursos tecnológicos.

Recursos Humanos

O agrupamento conta com um aumento de professores contratados e técnicos especializados, embora o número de assistentes operacionais permaneça abaixo do rácio recomendado. A formação contínua inclui iniciativas sobre a Avaliação Pedagógica (projeto MAIA) e a formação digital, melhorando as práticas educativas e de gestão. Estas ações têm como objetivo capacitar o corpo docente para oferecer um suporte mais qualificado aos alunos.

Monitorização e Melhoria

A monitorização do desempenho e qualidade educativa é realizada através de metodologias robustas, incluindo observação entre pares e o programa de mentoria "2M" (Mentoria por Pares), que apoia a inclusão e reduz a indisciplina. O modelo CAF Educação e os questionários de satisfação refletem um compromisso com a melhoria contínua e a autorregulação institucional, incentivando uma cultura de qualidade e transparência nas práticas escolares.

Cumprimento das Metas do Projeto Educativo

As metas do Projeto Educativo foram, na sua maioria, atingidas ou superadas, com destaque para os bons resultados nos ciclos do ensino básico e profissional. Este cumprimento reforça o compromisso do agrupamento com o sucesso educativo, alinhado com o desenvolvimento académico, social e pessoal dos alunos.

Pontos Fortes e Áreas de Melhoria

Os pontos fortes incluem a qualidade do ensino, a promoção da inclusão e o envolvimento da escola com a comunidade. Áreas a melhorar incluem o reforço do acompanhamento individualizado, especialmente para reduzir a taxa de desistência no ensino de adultos e o apoio administrativo em processos de certificação. O relatório destaca diversas áreas a melhorar no Agrupamento de Escolas Arganil. Estas foram identificadas a partir de dados específicos e envolvem recomendações para um desenvolvimento mais sustentável e inclusivo. As principais áreas de melhoria incluem:

- **Cumprimento das Regras e Disciplina**: Propõe-se o reforço das estratégias de disciplina, com continuidade da iniciativa “Eu Sei Estar” em todos os ciclos. Esta abordagem deve ser complementada com formação direcionada para docentes e não docentes sobre estratégias para combater a indisciplina em contexto escolar, promovendo ambientes mais controlados e favoráveis à aprendizagem.
- **Envolvimento dos Encarregados de Educação (EE)**: É notável a necessidade de aumentar a participação dos pais e encarregados de educação nos processos de decisão, na definição de metas e objetivos, bem como nos questionários de satisfação. Recomenda-se, portanto, a colaboração com a Associação de Pais para promover uma ligação mais ativa e constante com a escola, visando melhorar o acompanhamento dos educandos.
- **Participação dos Alunos nas Tomadas de Decisão**: Além dos EE, os alunos também devem ser mais integrados nos processos de definição de metas e objetivos da escola, reforçando assim o seu papel enquanto participantes ativos no próprio percurso educativo.
- **Formação em Inteligência Artificial**: Com o crescimento da tecnologia, é essencial promover a formação em inteligência artificial aplicada ao contexto pedagógico, capacitando os docentes a usar ferramentas digitais de maneira eficaz e introduzindo os alunos a conceitos fundamentais para o futuro digital.
- **Cadeia de Comunicação e Informação**: Identificou-se a necessidade de melhorar a circulação interna de informações. Para isso, deve ser definida uma cadeia de comunicação

clara e funcional, que especifique quem comunica o quê e a quem, assegurando que todos os intervenientes possuem a informação necessária para uma operação escolar eficiente.

- **Formação em Educação Inclusiva**: Para apoiar a inclusão, é importante fortalecer a formação dos professores em práticas inclusivas, em colaboração com a equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva (EMAEI). Esta medida permitirá uma resposta mais adequada e especializada às necessidades específicas dos alunos com deficiência ou dificuldades de aprendizagem.
- **Divulgação de Boas Práticas Pedagógicas**: Para facilitar a melhoria e inovação, o agrupamento deve promover a partilha de boas práticas pedagógicas e metodologias de diferenciação em uso, incentivando os professores a adotar novas abordagens de ensino que beneficiem uma aprendizagem mais inclusiva e diversificada.
- **Recursos Humanos**: A insuficiência de assistentes operacionais tem sido um desafio, especialmente para o acompanhamento de alunos com necessidades específicas. A contratação de um número adequado destes profissionais, a efetuar pela autarquia, é considerada essencial para colmatar as atuais limitações e garantir um apoio adequado a todos os alunos.
- **Organização de uma Sala de Estudo**: A criação de uma sala de estudo com recursos humanos e materiais adequados é uma medida recomendada para proporcionar um espaço estruturado e de suporte às aprendizagens. Sugere-se ainda premiar os alunos que frequentem este espaço de forma regular, incentivando assim o seu uso.
- **Melhoria das Classificações em Provas Finais e Exames Nacionais**: Uma das metas prioritárias inclui a melhoria dos resultados nas provas finais de ciclo e nos exames nacionais, procurando elevar o desempenho dos alunos e a posição do agrupamento nos rankings educativos.
- **Estabelecimento de Protocolos com Instituições de Ensino Superior**: Para facilitar a transição dos alunos para o ensino superior, o agrupamento deve formalizar protocolos com universidades e politécnicos, permitindo uma melhor integração dos alunos finalistas e ativando parcerias já existentes para cursos específicos.
- **Parceria com a Câmara Municipal de Arganil para Formação do Pessoal Não Docente**: A coordenação com a Câmara Municipal para oferecer formação a pessoal não docente é fundamental para garantir um apoio eficiente na operação diária da escola, contribuindo para um ambiente mais organizado e acolhedor.
- **Diversificação de Locais de Estágio**: Sugere-se explorar novas valências para estágios, especialmente nas áreas de formação profissional. A colaboração com IPSS (Instituições Particulares de Solidariedade Social) e outros setores permitirá que alunos dos cursos de Auxiliar de Saúde e Multimédia, por exemplo, expandam as suas experiências profissionais para além dos lares de terceira idade, ampliando o leque de competências adquiridas.
- **Uniformização dos Dados de Satisfação dos Empregadores**: É recomendada uma uniformização dos métodos de obtenção de dados de satisfação junto dos empregadores, com a criação de um protocolo de inquérito uniforme entre todos os cursos profissionais, permitindo uma avaliação precisa e comparável da satisfação dos parceiros.
- **Divulgação de Boas Práticas em Websites e Redes Sociais**: A comunicação das boas práticas e resultados do agrupamento deve ser melhorada, divulgando com mais frequência informações e práticas de destaque nas plataformas digitais e redes sociais. Esta medida visa não só aumentar a visibilidade local e regional, mas também atrair atenção em escalas

nacional e internacional, especialmente considerando o crescente interesse de comunidades estrangeiras pela região.

- **Promoção de Programas de Saúde Mental e Competências Socio-emocionais**: Por fim, é recomendada a exploração de programas focados na prevenção primária da saúde mental e no desenvolvimento de competências socio-emocionais, que devem ser integrados como parte do currículo para apoiar a formação pessoal dos alunos e prevenir possíveis dificuldades emocionais.

Estas áreas de melhoria refletem um compromisso contínuo com o aperfeiçoamento da qualidade educativa e o bem-estar de toda a comunidade escolar, garantindo um ambiente que promove a inclusão, a inovação e o sucesso académico dos alunos.

6.11. PADDE (2023-2026)

O "Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola (PADDE) - AE Arganil 2023-2026" define um plano estratégico para a transição digital no Agrupamento de Escolas de Arganil, em sintonia com as diretrizes nacionais e europeias para a educação digital. Este documento visa capacitar a comunidade escolar para o uso responsável e eficaz das tecnologias digitais, desenvolvendo as infraestruturas e as competências digitais necessárias para criar um ambiente inclusivo, seguro e inovador de aprendizagem.

6.11.1. Resumo das Áreas de Melhoria

- **Infraestrutura e Conectividade**
- O PADDE propõe um reforço significativo da conectividade e da velocidade da internet para suportar o uso generalizado de tecnologias. Além disso, o plano destaca a necessidade de adquirir e manter equipamentos digitais que permitam o acesso de todos os alunos e professores a recursos online e plataformas educativas. A robustez da infraestrutura é essencial para que as ferramentas digitais e atividades pedagógicas possam ser executadas sem interrupções, facilitando o ensino e a aprendizagem digital.
- **Manutenção e Suporte Técnico**
- Para garantir o funcionamento contínuo dos recursos digitais, o PADDE contempla a criação de uma equipa técnica dedicada à manutenção dos dispositivos e à formação dos assistentes operacionais e técnicos. Este suporte é complementado por um gabinete de apoio técnico e um sistema de *helpdesk* disponível no Moodle, que proporcionam assistência direta aos utilizadores e promovem uma maior autonomia dos professores e alunos no uso da tecnologia.
- **Capacitação Digital dos Docentes e Não Docentes**
- O plano prioriza o desenvolvimento profissional dos professores e funcionários, oferecendo formações específicas em competências digitais, incluindo a utilização de ferramentas como o Microsoft 365, INOVAR e Moodle. Esta formação contínua é acompanhada pela Academia Cisco e pelo programa de líderes digitais, que visa preparar alunos para se tornarem agentes ativos e competentes no ambiente digital. Este foco na capacitação digital permite ao agrupamento adaptar-se às exigências da Educação 4.0, promovendo o desenvolvimento de uma cultura de aprendizagem colaborativa e digital.
- **Educação Digital para Pais e Comunidade**

- Reconhecendo a importância do envolvimento familiar, o PADDE propõe a criação da "Academia Digital para Pais", que oferece formação digital aos encarregados de educação. Este programa envolve alunos como formadores e promove práticas seguras de uso da internet, abordando temas como cibersegurança e prevenção de *cyberbullying*. A iniciativa fortalece a comunicação entre a escola e a família, criando um ambiente digital seguro tanto em casa quanto na escola, e garantindo que os encarregados de educação estão preparados para apoiar os alunos.

- **Competências Digitais e Aprendizagem Inovadora**

- O desenvolvimento das competências digitais é um eixo central do PADDE, com a definição de competências específicas para cada ciclo de ensino. Estas competências são integradas no currículo escolar e adaptadas ao nível etário dos alunos, promovendo a flexibilidade do ensino através de ambientes inovadores de aprendizagem, como bibliotecas digitais, rádios escolares, salas de aula do futuro e salas TIC. Estes espaços incentivam uma aprendizagem prática e interativa, onde os alunos podem desenvolver habilidades digitais num contexto real e colaborativo.

- **Integração de Recursos e Ferramentas Digitais**

- O plano incentiva o uso de ferramentas digitais para enriquecer o processo de ensino e aprendizagem, proporcionando diversidade nas metodologias e práticas de avaliação, incluindo autoavaliações e avaliações entre pares. Adicionalmente, é criado um repositório de Recursos Educativos Abertos (REA), que centraliza conteúdos digitais produzidos por alunos e professores, facilitando o acesso a recursos educativos de qualidade e promovendo o uso responsável e colaborativo dos materiais digitais.

- **Sensibilização para a Segurança e Cidadania Digital**

- A promoção de uma cultura de segurança digital é uma prioridade do PADDE, que inclui a sensibilização para políticas como o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) e práticas de segurança digital aprovadas em Conselho Pedagógico. Através de ações regulares, a escola promove o comportamento responsável online e a prevenção de *cyberbullying*, com vista à obtenção do selo "Escola sem *bullying/cyberbullying*". Estas iniciativas são fundamentais para formar cidadãos conscientes dos riscos e das boas práticas no uso da internet.

- **Atualização e Comunicação Digital**

- O PADDE aposta na melhoria contínua do website escolar e na utilização de plataformas digitais como o Office 365 e o Moodle para facilitar a comunicação entre a comunidade educativa. A escola adota uma política de desmaterialização de documentos administrativos, promovendo a sustentabilidade e a eficiência. Esta estratégia permite uma gestão mais ágil dos processos e assegura uma presença digital robusta e acessível a todos, fomentando uma comunicação clara e eficaz.

- **Monitorização e Avaliação Contínua**

- A implementação do PADDE é acompanhada pela Equipa de Autoavaliação, que realiza monitorizações periódicas para avaliar a eficácia das iniciativas digitais, recolhendo feedback de alunos, professores e encarregados de educação. Este processo permite ajustar as estratégias conforme necessário, garantindo que as ações desenvolvidas estão

alinhadas com os objetivos de melhoria contínua e promovem a adaptação do plano às necessidades reais da comunidade escolar.

- **Inclusão e Acesso Universal a Recursos Digitais**
- O PADDE assegura que todos os alunos, incluindo aqueles com necessidades educativas especiais, têm acesso adequado às tecnologias e a recursos de apoio digital. Esta inclusão visa promover a igualdade de oportunidades, garantindo que todos os estudantes participam ativamente no processo de ensino e aprendizagem digital. São disponibilizados recursos de acessibilidade e tecnologias assistivas que suportam as necessidades dos alunos, proporcionando um ambiente inclusivo e equitativo.

6.11.2. Conclusão

O "Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola - AE Arganil 2023-2026" apresenta uma abordagem completa e detalhada para a transformação digital no agrupamento, abrangendo desde a melhoria da infraestrutura e capacitação da comunidade escolar até à segurança digital e inclusão. Este plano visa não só responder às necessidades tecnológicas da atualidade, mas também preparar a escola e os seus alunos para os desafios futuros da educação digital. Com estas ações, o agrupamento promove um ambiente escolar inovador e adaptado à realidade digital, incentivando a formação de cidadãos preparados e críticos, capazes de utilizar as tecnologias de forma segura e responsável.

6.11.3. Resumo Gráfico

Através de análise de conteúdo das respostas obtidas nos questionários, foi possível catalogar as diversas referências a áreas de melhoria da seguinte forma (tendo por base os domínios da AEE, áreas de melhoria globais e por critério da CAF):

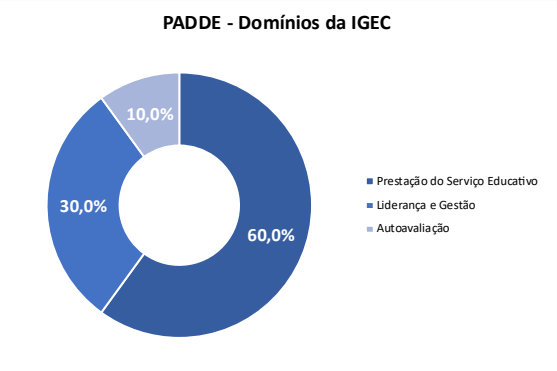


Figura 17 – PADDE. Análise por Eixos de intervenção (IGEC)

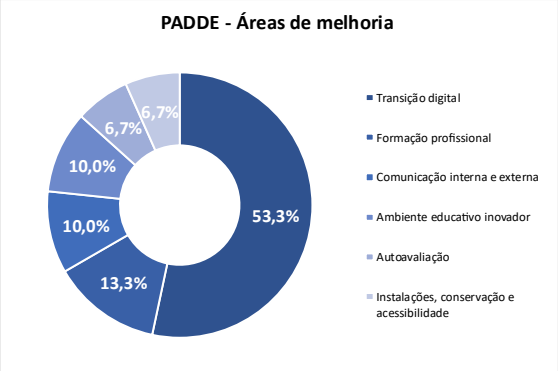


Figura 18 – PADDE. Análise por áreas de melhoria

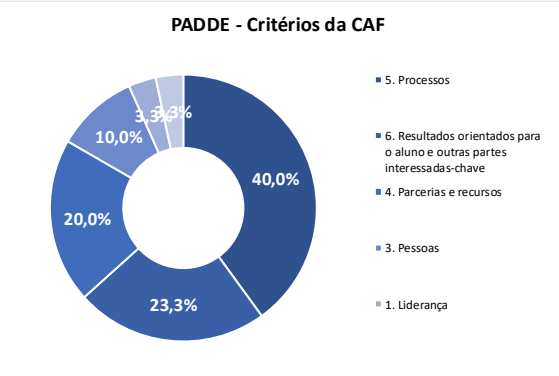
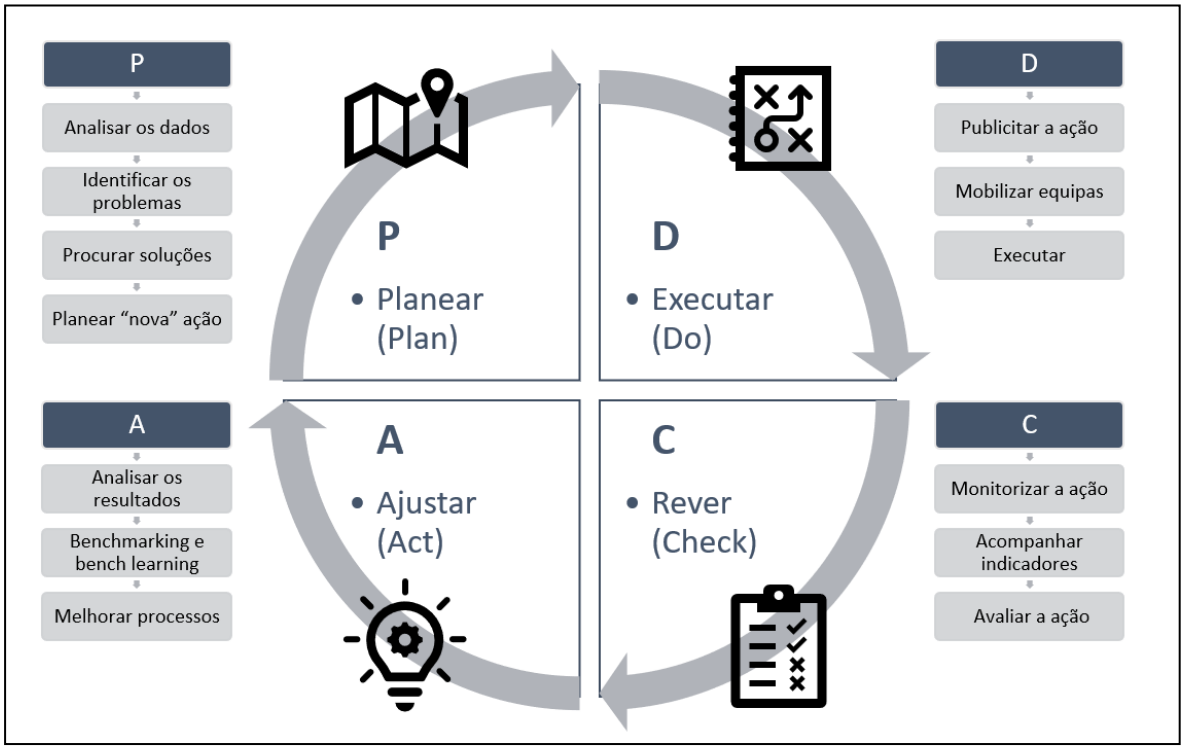


Figura 19 – PADDE. Análise por Critério da CAF

7. Anexos

7.1. Anexo 1 Ciclo PDCA

As atividades a mobilizar devem ser enquadradas nas diferentes fases do ciclo PDCA, para garantir que, relativamente a cada AM, as atividades previstas cumprem todo o ciclo:



Ciclo PDCA Ciclo de quatro fases que têm de ser ultrapassadas para se conseguir a melhoria contínua numa organização:

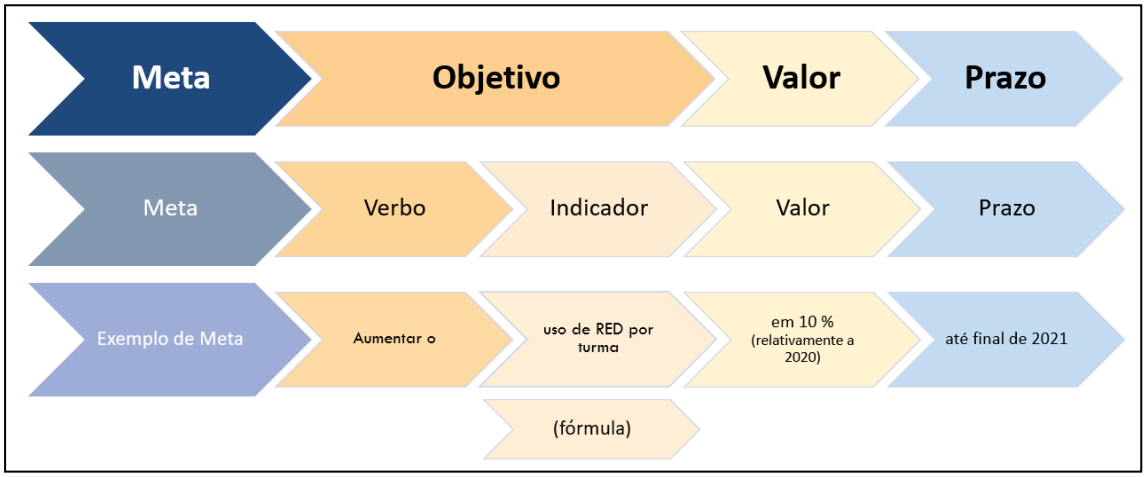
- Plan/Planear (fase do projeto);
- Do/Executar (fase da execução);
- Check/Rever (fase da avaliação);
- Act/ Ajustar (fase da ação, adaptação e correção)

Estas quatro fases reforçam a ideia de que os programas de melhoria devem começar com um planeamento cuidadoso, que deve resultar numa ação eficaz, que deve ser revista e possivelmente ajustada, devendo voltar novamente a um planeamento cuidadoso num ciclo contínuo.

7.2. Anexo 2 – Metas, objetivos e indicadores

Exemplo de Meta

- AM1_M1: Aumentar o uso de RED (Recursos Educativos Digitais[38]) por turma em 10% (relativamente ao ano letivo anterior) até julho de 2021.



Análise do nível de consecução da meta

Data do cálculo

- Intercalar (no fim de cada período de cada ano letivo)
- Final (em julho de cada ano letivo)

Variáveis a mobilizar

- URT_{2021} – Uso de RED por turma no ano corrente (n)
- URT_{2020} – Uso de RED por turma no ano anterior (n-1)
- $NRED_{2021}$ – Percentagem de RED registados ao longo do ano corrente (n)
- $NRED_{2020}$ – Percentagem de RED registados no ano anterior (n)
- $AM1_M1_{2021}$ – Desempenho/valor do indicar no ano corrente (n), em %

Fórmulas

- $URT_n = \frac{NRED_n}{NT_n}$
- $AM1_M1_n = \frac{NRED_n - NRED_{n-1}}{NRED_{n-1}} \; x \; 100$
- (%) – Esta fórmula dá-nos o aumento percentual do uso de RED por turma, no ano corrente ***(n)***, relativamente ao ano anterior ***(n-1)***.

[38] RED – Recurso Educativo Digital. Todo o recurso que possa ser utilizado em contexto educativo para promover aprendizagens, independentemente de ser uma aplicação ou de ter sido criado com esse objetivo em mente. (cf. Recursos Educativos Digitais: Conceito RED)

7.3. Anexo 3 – Tipos de indicador

Na avaliação externa prevista (para se obter a pontuação máxima, no âmbito da atribuição do selo ECU) no que respeita à elaboração do PAM (pp. 60 e 61 GUIA_Feedback_Externo_CAF - PEF_Weeb.pdf (dgaep.gov.pt)) encontramos: "Existe uma forte evidência da definição completa, quantitativa e consistente de indicadores, metas e métricas para cada uma das ações de melhoria. Os indicadores e metas consideram os resultados expectáveis em termos dos resultados finais e do impacto, da eficácia, eficiência e benchmarking externo".

Assim, temos os seguintes tipos de indicador:

- **Benchmarking** – Evidencia o processo de busca das melhores práticas de gestão de uma organização e que conduzem a um desempenho superior. É visto como um processo positivo através do qual uma organização examina como outra realiza uma determinada função com o objetivo de melhorar a forma como realiza a mesma função (ou uma função semelhante). Pode ser classificado de benchmarking interno ou externo.
- **Eficácia** – Evidencia a relação entre o objetivo definido e o impacto, efeito ou resultado alcançado.
- **Eficiência** – Evidencia a relação entre os resultados alcançados e os recursos utilizados para o efeito.
- **Impacto** – Evidencia o efeito que os resultados provocam nas partes interessadas ou na sociedade.