

# PLANO DE MELHORIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE TÁBUA

Decorre do relatório de Autoavaliação do AET (jun. 2023)

segundo o modelo CAF (*Common Assessment Framework*) Educação 2013



**Aprovado em reunião do  
Conselho Geral a 5 de fevereiro 2024**

**«Inteligência é a capacidade de se adaptar à mudança.»**

*Stephen Hawking*

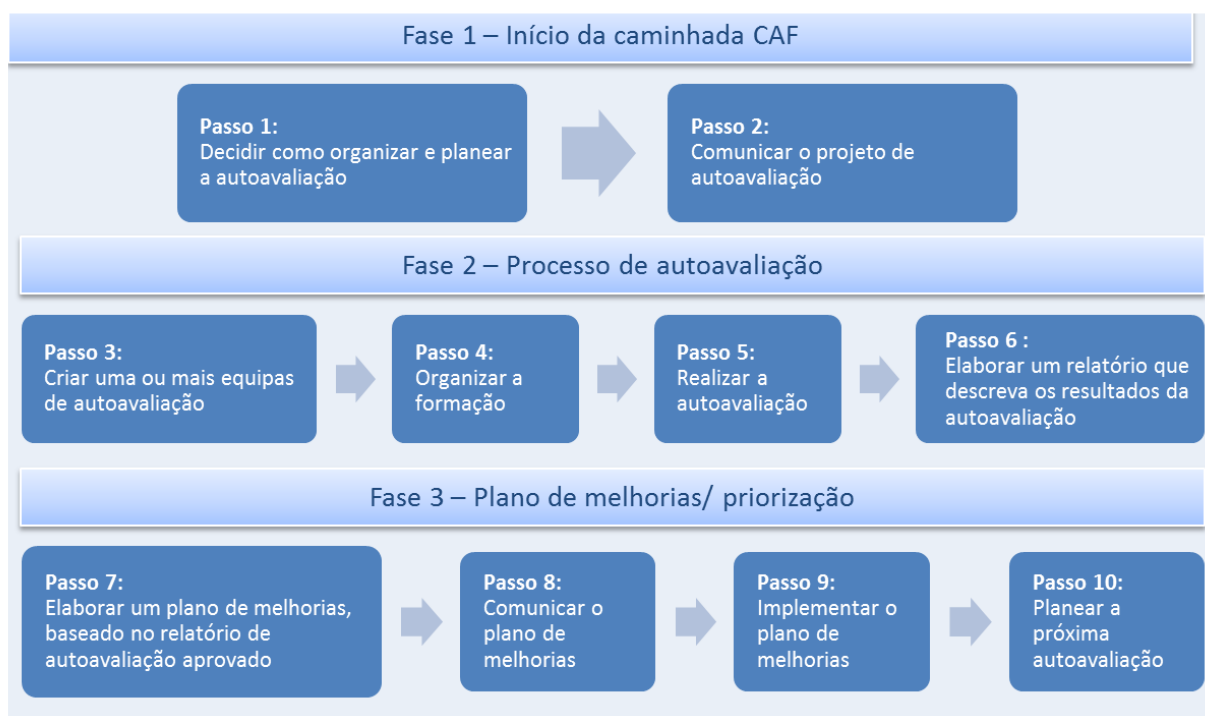
## ÍNDICE

Índice .....	1
<b>1. Sumário executivo.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Enquadramento .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Resultados da autoavaliação .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Abrangência.....</b>	<b>9</b>
<b>Relevância das ações de melhoria .....</b>	<b>9</b>
<b>5. Ações de Melhoria prioritárias (abrangentes).....</b>	<b>10</b>
5.1. Critérios de priorização .....	10
5.2. Tabela com o ranking das Ações de melhoria.....	11
5.3. Fundamentação das ações de melhoria.....	11
<b>6. Melhorias a implementar de imediato (<i>Quick wins</i>).....</b>	<b>13</b>
<b>7. Planeamento das ações de melhoria .....</b>	<b>14</b>
<b>8. Planeamento detalhado das AM.....</b>	<b>15</b>
8.1. Ficha de Ação de Melhoria (1) Inspiring the future .....	17
8.2. Ficha de Ação de Melhoria (2) - (Novas) Partilhas .....	18
8.3. Ficha de Ação de Melhoria (3) - (+) Cidadania .....	19
8.4. Ficha de Ação de Melhoria (4) - AET (+) Social.....	21
8.5. Ficha de Ação de Melhoria (5) - AET (+)Perto .....	22
8.6. Ficha de Ação de Melhoria (6) - Elaboração de manuais de acolhimento/procedimentos e definição de perfis de funcionalidade para pessoal docente e não docente .....	23

## 1. Sumário executivo

O Plano de Melhoria do Agrupamento de Escolas de Tábua é um documento estratégico que delinea os objetivos e ações que o agrupamento pretende implementar para aprimorar alguns aspetos do seu funcionamento. Este resulta de uma análise abrangente das potencialidades, das necessidades e dos desafios enfrentados pelo mesmo e que foram elencados no relatório de autoavaliação.

Cimentado numa análise detalhada da situação atual, conforme relatório de autoavaliação, aponta medidas organizacionais e pedagógicas que permitirão melhorar o desempenho operacional com um conjunto de medidas cirúrgicas (*Quick Wins*) e de Ações de Melhoria (AM), que irão contribuir para uma maior proficiência, eficácia e qualidade.

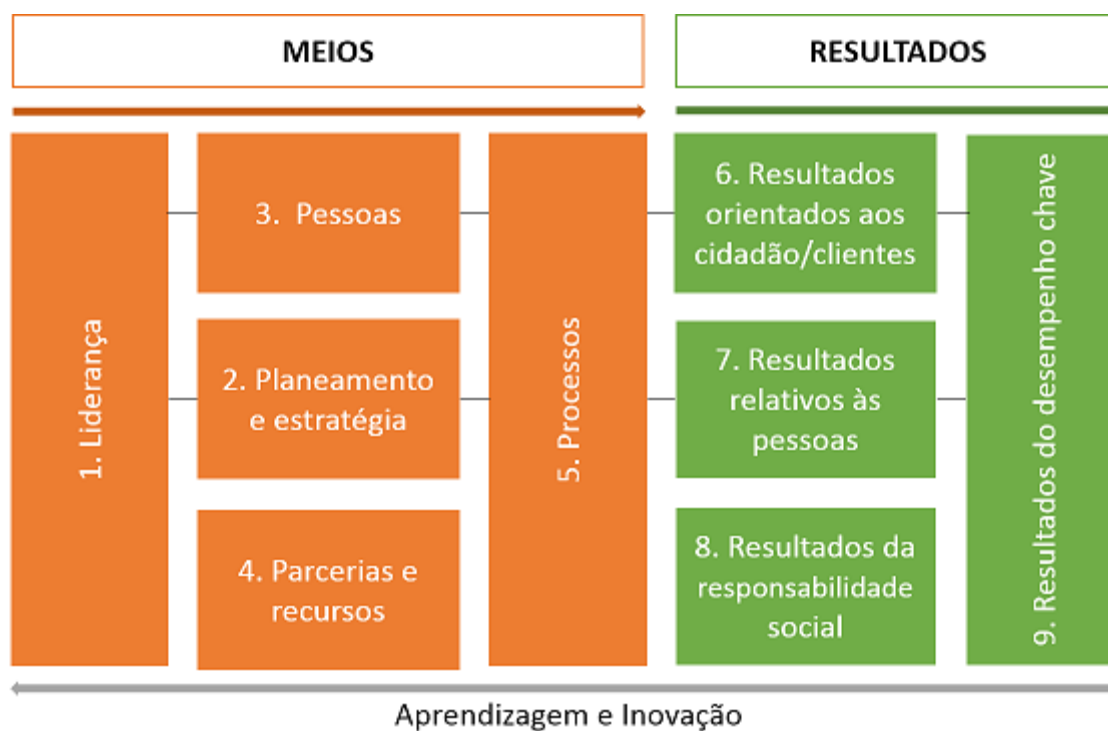


**Figura 1-**Fases da implementação da CAF\_educação

Decorrente do processo de autoavaliação (relatório de junho 2023) que analisou diversas dimensões da esfera educativa segundo o modelo *Common Assessment Framework* (CAF) Educação de dezembro de 2013, mediante a utilização de diferentes

fontes de informação (questionários, entrevistas, observação direta, análise documental, auscultação de parceiros e stakeholders, entre outras), procura orientar os decisores na procura de uma gestão de qualidade.

*“A Estrutura Comum de Avaliação (CAF) é um modelo de gestão da qualidade total para autoavaliação desenvolvido pelo setor público e para o setor público (...). Foi concebida para ser utilizada em todos os setores da administração pública e é aplicável às organizações públicas a nível nacional/federal, regional e local. A CAF pertence à família dos modelos de gestão da qualidade total (TQM) e foi originalmente inspirada no Modelo de Excelência da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (EFQM®). É um modelo de gestão de desempenho que atua como uma "bússola" para ajudar os dirigentes a encontrarem os caminhos para a excelência.”. (...) pretende ser um catalisador para um processo de melhoria completo dentro da organização. “*



**Figura 2-** Critérios da CAF\_Educação

Alicerçado em nove critérios (*figura 2*) que identificam os principais aspetos a observar numa análise organizacional, subdivide-se em duas seções:

- os critérios 1 a 5 (os meios) dizem respeito às práticas de gestão de uma organização, o que a organização faz e como realiza as suas atividades para alcançar os resultados desejados.

<sup>1</sup> CAF\_Estrutura Comum de Avaliação adaptada à educação- DGAEP

- os critérios 6 a 9 identificam os resultados alcançados/a alcançar ao nível dos cidadãos/clientes, pessoas, alunos/formandos responsabilidade social e desempenho-chave - são avaliados através de medidas de perceção e medições do desempenho.

## 2. Enquadramento

O processo de autoavaliação do Agrupamento de Escolas de Tábua permitiu identificar diversos pontos fortes e aspetos a melhorar. É sobre estes últimos que se debruça maioritariamente este documento, visando melhorar o desempenho global do agrupamento, através de um conjunto de ações que envolvem toda a comunidade educativa, sem nunca abandonar a consolidação das boas práticas já instituídas.

Neste seguimento, foi delineado um conjunto de Ações de Melhoria, algumas decorrentes das traçadas anteriormente (PM 2021/2022) que não foram integralmente realizadas, devido a constrangimentos ligados à falta de recursos, ao contexto pandémico e pós pandémico, e que surgem reforçadas com novas estratégias e protagonistas.

No seguimento da estrutura organizacional do Plano de Melhoria (21/22) adotou-se a seguinte base concetual:

- **Aspetos a Melhorar:** listagem dos aspetos a melhorar decorrentes do relatório de autoavaliação CAF, ordenados segundo os critérios CAF\_educação;
- **Áreas de Melhoria em articulação com o PEA:** listagem dos aspetos a melhorar em grandes eixos abrangentes e relevantes.
- **Ações de Melhoria:** formulação das ações de melhoria, garantindo que cada área de melhoria esteja associada a pelo menos uma ação.
- **Quick Wins-** ações que não são sujeitas ao processo de priorização subsequente, atendendo que podem ser implementadas num curto espaço de tempo.

Elementos do Agrupamento	Descrição
Identificação do agrupamento	Agrupamento de Escolas de Tábuia
Coordenador	Filipe Daniel Madeira da Fonseca
Contacto do coordenador	filipefonseca@aetabua.pt
Áreas de melhoria	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sucesso e qualidade educativa</li> <li>2. Ambiente educativo</li> <li>3. Comunicação e Tecnologia</li> <li>4. Organização e gestão</li> </ol>
Visão Global do PAM	<i>Conforme tabela (cronograma)</i>
Quick Wins	Quick Wins – Ações imediatas
Fichas de AM	Ações gerais de melhoria (AM)
Período de autoavaliação	2021/2023
Período de atuação	Até final do ano letivo 2024/2025

**Tabela 1** – Enquadramento do documento “Plano de Ações de Melhoria”

### Identificação e enquadramento estratégico das ações de melhoria

De acordo com o Projeto Educativo do agrupamento (PEAET) elaborado para o triénio 2023-2026 e com base no relatório de autoavaliação de junho de 2023, foram identificados **4** eixos prioritários (áreas de melhoria), a saber:

- 1. Sucesso e qualidade educativa*
- 2. Ambiente educativo*
- 3. Comunicação e tecnologia*
- 4. Organização e gestão*

As ações de melhoria desenhadas foram numeradas de 1 a 6 e alinham-se com as áreas de melhoria da seguinte forma:

Áreas de Melhoria	Designação das Ações de Melhoria
1. Sucesso e qualidade educativa	AM.1. <i>Inspiring the future</i>
	AM.2. (Novas) partilhas
2. Ambiente escolar	AM. 3. (+) <i>Cidadania</i>
	AM. 4. AET (+) social
3. Comunicação e Tecnologia	AM. 5. AET (+) perto
4. Organização e gestão	AM. 6. Construção de manuais de acolhimento e de boas práticas e definição de perfis de funcionalidade

**Tabela 2** – Visão estratégica das grandes áreas/ações de melhoria

Neste seguimento, e de modo a obter o maior envolvimento possível da comunidade escolar, foram inicialmente auscultados, o presidente do conselho geral do Agrupamento de Escolas de Tábua, a responsável pelo sector da educação no município de Tábua, a coordenadora dos assistentes técnicos, o coordenador dos assistentes operacionais, representantes dos alunos e a presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação do AET, que deram o seu contributo para a construção do presente documento.

Seguidamente, foi o esboço do Plano de Melhoria (PAM) ao pessoal docente e foram recebidos contributos que enriqueceram o mesmo.

Finalmente, foi igualmente efetuada uma sessão de apresentação do trabalho desenvolvido e a desenvolver, com o contributo dos diferentes atores da comunidade escolar.

### **Metodologia de Ação**

Durante a elaboração deste documento foram indicadas **6 equipas** de trabalho operacionais, com a finalidade de planificar, monitorizar e executar as atividades delineadas para cada uma das ações de melhoria, sendo que o PAM do Agrupamento de Escolas de Tábua integra, de forma articulada, as várias ações de melhoria propostas pelas equipas mencionadas e validadas pela presente equipa, que monitorizará todo o processo. No Plano de Melhoria definem-se objetivos, atividades e metas que permitirão efetuar avaliações intercalares (*de acordo com o cronograma de cada AM*) e, se necessário, reajustar, (segundo ciclo de PDAC de *Deming*) sempre em busca de uma escola inclusiva e de qualidade.

Pretende-se que este processo esteja concluído no final do ano letivo 2024/25.



### 3. Resultados da autoavaliação

<b>Tabela 3 - LISTA DE SUGESTÕES DE MELHORIA AGREGADAS POR CRITÉRIOS</b>		
<b>Tópicos/sugestões de melhoria da EAA</b>	<b>Critérios</b>	
Fraca valorização do desempenho e trabalho realizado do pessoal docente e pessoal não docente, por parte da Direção.	<b>Liderança</b>	<b>1</b>
Reduzida promoção de momentos informais de convívio.		
Inexistência de monitorização das participações em projetos/atividades, bem como o registo de participantes e premiados (por exemplo existência de um portefólio digital).	<b>Planeamento e estratégia</b>	<b>2</b>
Elaboração e divulgação de organogramas, fluxogramas e tutoriais que facilitem a compreensão da organização da estrutura e o fluxo dos processos, a exemplo do que é feito no Ensino Profissional.		
Necessidade de reabilitar as condições físicas dos blocos, das salas de aula e respetivos equipamentos.		
Reduzido investimento nas salas e equipamentos dos Centros de Apoio à Aprendizagem.		
Aumentar a responsabilização dos alunos para os seus deveres cívicos e cumprimento das normas em vigor no agrupamento.		
Consolidar e uniformizar estratégias para diminuir comportamentos desajustados.		
Divulgar de modo mais eficaz as atividades realizadas e os prémios obtidos por todos os alunos, em todas as escolas.		
Consolidar a promoção do trabalho de equipa e a partilha de experiências, através de uma coordenação mais eficaz por parte do representante disciplinar.	<b>Pessoas</b>	<b>3</b>
A não existência de um manual de acolhimento para pessoal docente, com exceção do manual de procedimento do ensino e formação profissional.		
A não existência de um manual de acolhimento para pessoal não docente.		
A não existência de manuais de procedimentos sobre os vários serviços atribuídos aos AT e AO e que visam facilitar o trabalho colaborativo e a rotatividade de funções.		

Fortalecer a contribuição dos alunos para a conservação, higiene e segurança das instalações e dos espaços.	<b>Parcerias recursos</b>	<b>4</b>
Criação de espaços devidamente equipados tecnologicamente, para que os alunos possam dinamizar clubes de rádio e outros projetos.		
Melhor aproveitamento, conservação, preservação e manutenção dos espaços verdes.		
A realização da intervenção pedagógica como via de desenvolvimento das competências do pessoal docente em sala de aula.	<b>Processos</b>	<b>5</b>
Fomentar a partilha de “boas práticas” dentro e fora da sala de aula por pessoal, docente, não docente e alunos.		
Consolidar a verificação casual do funcionamento das cantinas, nomeadamente nos parâmetros qualidade, quantidade e higiene.	<b>Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas</b>	<b>6</b>
Reflexão e monitorização da implementação dos critérios de avaliação.		
Investimento em clubes e projetos que proporcionem aos alunos a exploração de novas formas de aprendizagem.		
A participação do pessoal não docente e docente na apresentação de propostas de melhoria a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.	<b>Resultados das pessoas</b>	<b>7</b>
Maior envolvimento das pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades, fomentando o trabalho em equipa.		
Promover um maior envolvimento da associação de estudantes na dinamização do orçamento participativo.		
Reduzido envolvimento em iniciativas de cariz social.	<b>Resultados da responsabilidade social</b>	<b>8</b>
Divulgação sistemática e mais ampla dos projetos, eventos e iniciativas e seu impacto.		
O resultado da avaliação externa do agrupamento.	<b>Resultados do desempenho</b>	<b>9</b>
Discrepância entre classificação interna e classificação externa, sobretudo nas disciplinas Português, Matemática, Física e Química A, Biologia/Geologia e História A.		
Diferença entre a média da classificação interna (por disciplina) da média nacional.		

**Tabela 3** – Listagem de sugestões de melhoria definidas no relatório de autoavaliação

#### 4. Abrangência

##### Relevância das ações de melhoria

As dimensões anteriormente referidas foram agregadas segundo os critérios CAF e posteriormente foram identificadas as mais relevantes em função dos objetivos do Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas de Tábua e em conformidade com os critérios de priorização da *CAF Educação 2013*.

Tabela 4 - RELEVÂNCIA DAS AÇÕES PARA OS OBJETIVOS	
Objetivos da organização (PEA)	Ações de melhoria
1. Sucesso e qualidade educativa	<b>AM.</b> <i>Inspiring the future</i>
1. Sucesso e qualidade educativa	<b>AM.</b> (Novas) Partilhas
2. Ambiente educativo	<b>AM.</b> (+) <i>Cidadania</i>
2. Ambiente educativo	<b>AM.</b> AET (+) social
3. Comunicação e Tecnologia	<b>AM.</b> AET (+) perto
4- Organização e gestão escolar	<b>AM.</b> Construção de manuais de acolhimento e de boas práticas e definição de perfis de funcionalidade

**Tabela 4** - Relevância das ações para os objetivos do AET/PEA

Desta apreciação resultou uma priorização das ações de melhoria onde é identificado um coordenador responsável pela concretização de cada AM, a quem cabe, em articulação com a equipa responsável pela elaboração do PM, definir uma equipa operacional, colaborar no preenchimento da ficha da AM, indicar os objetivos, os critérios de sucesso, as atividades, os resultados esperados, bem como a calendarização das ações e monitorização dos resultados.

## 5. Ações de Melhoria prioritárias (abrangentes)

### 5.1. Critérios de priorização

Exemplo:

Para possibilitar a ordenação das ações de melhoria, de acordo com um ranking de prioridade, 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 clientes.*

CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO		
Critérios de priorização	Pontos	Descrição
<b>C 1 Impacto</b>	5	A AM terá impacto significativo em dois ou mais objetivos da organização ou indicadores de desempenho.
	3	A AM terá algum impacto em pelo menos um objetivo da organização ou indicador de desempenho.
	1	É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da organização ou indicador de desempenho.
<b>C 2 Capacidade</b>	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 de 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.
<b>C 3 Clientes</b>	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.

### 5.2. Tabela com o ranking das Ações de melhoria

Ações de melhoria	Impacto (a)	Capacidade (b)	Clientes (c)	Pontuação (a <b>x</b> b <b>x</b> c)	Ranking
(+) Cidadania	3	5	5	75	1
(Novas) Partilhas	5	3	5	75	1
<i>Inspiring the future</i>	3	3	5	45	1
AET + Social	3	5	3	45	2
AET + Perto	3	3	5	45	2
Construção de manuais de acolhimento e definição de perfis de funcionalidade	3	3	3	27	3

### 5.3. Fundamentação das ações de melhoria

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA “ <i>Inspiring our future</i> ”		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
<b>Impacto</b>	5	Perspetiva-se um impacto significativo no eixo 1- <i>Sucesso escolar e a sua qualidade</i> e nos objetivos operacionais: 1.1.1. <i>Melhorar as taxas de sucesso escolar na avaliação interna.</i> 1.1.2. <i>Melhorar os resultados obtidos na avaliação externa.</i>
<b>Capacidade</b>	3	É possível implementar no médio prazo, porém está dependente de fatores externos ao AET.
<b>Clientes</b>	5	O impacto será facilmente observável pelos alunos e encarregados de educação.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA – “(Novas) Partilhas”		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
<b>Impacto</b>	5	Perspetiva-se um impacto no eixo 1- <i>Sucesso escolar e a sua qualidade</i> e nos objetivos gerais e operacionais: 1.1.1. <i>Melhorar as taxas de sucesso escolar na avaliação interna.</i> 1.1.4. <i>Desenvolver o trabalho colaborativo.</i>
<b>Capacidade</b>	3	Pode ser executada a curto prazo e só depende de fatores internos à organização.
<b>Clientes</b>	5	A AM tem impacto indireto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA (+) <i>Cidadania</i>		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	3	Perspetiva-se um impacto no eixo 2- <i>Qualidade da vida escolar</i> e no objetivo operacional: 2.2.1. Promover valores como a solidariedade, responsabilidade, autonomia e participação cívica.
Capacidade	5	Pode ser executada a curto prazo e só depende de fatores internos à organização.
Clientes	5	O impacto será fortemente sentido no ambiente escolar.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA "AET (+) <i>social</i> "		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	3	Perspetiva-se um impacto no eixo 2- <i>Qualidade da vida escolar</i> e no objetivo operacional: 2.2.1. Promover valores como a solidariedade, responsabilidade, autonomia e participação cívica.
Capacidade	5	Pode ser executada a curto prazo e só depende de fatores internos à organização.
Clientes	3	O impacto será fortemente sentido no ambiente escolar.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA - " <i>AET + Perto</i> "		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	3	Perspetiva-se um impacto no eixo 3- <i>Relação escola-meio</i> e no objetivo operacional: 3.1.3. <i>Reforçar mecanismos funcionais de comunicação e informação escola-família- comunidade, potenciando o uso das tecnologias da informação.</i>
Capacidade	3	Pode ser executada a curto prazo e só depende de fatores internos à organização.
Clientes	5	A AM tem impacto indireto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA – " <i>Construção de manuais de acolhimento e de boas práticas e definição de perfis de funcionalidade</i> "		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	3	Perspetiva-se um impacto no eixo 4- <i>Organização e gestão escolar</i> e no objetivo operacional: 4.1.1. <i>Promover a cultura de trabalho colaborativo no agrupamento.</i>
Capacidade	3	É possível implementar no médio prazo, porém, está dependente de fatores externos ao AET.
Clientes	3	Através da diminuição do erro e da identificação de rotinas será possível aumentar a satisfação do pessoal docente e não docente.

## 6. Melhorias a implementar de imediato (*Quick wins*)

- ✓ Celebrar o aniversário do pessoal docente e não docente com a oferta de uma pequena lembrança, custeada pelo grupo de intervenientes;
- ✓ Relembrar e valorizar aquando da cerimónia do Dia do Diploma e do Quadro de Excelência, o pessoal docente e não docente que deixou o Agrupamento de Escolas de Tábua, por motivos de reforma;
- ✓ Dotar urgentemente os estabelecimentos de ensino/educação com mais caixotes de lixo;
- ✓ Criar um arquivo digital na plataforma Microsoft\_OneDrive de documentos/prémios/trabalhos elaborados pelos alunos;
- ✓ Dotar o Agrupamento de Escolas de Tábua de um álbum digital de antigos alunos onde possa ser identificado os alunos que concluíram os seus estudos no nosso estabelecimento de ensino e aqueles que se distinguiram no Quadro de Excelência.
- ✓ Efetuar um pequeno manual de atendimento (Inglês) com fluxogramas e aspetos essenciais que facilite a integração de imigrantes não falantes da língua portuguesa;
- ✓ Fomentar o sentimento de pertença do Agrupamento de Escolas de Tábua através do fortalecimento do Merchandising Agrupamento de Escolas de Tábua;
- ✓ Fortalecer a articulação entre a Associação de Estudantes e o Agrupamento de Escolas de Tábua através de reuniões mensais ou sempre que se justifique;
- ✓ Fomentar os eventos de convívio no seio da comunidade escolar e no interior do espaço físico do Agrupamento de Escolas de Tábua.

## 7. Planeamento das ações de melhoria

Ações de melhoria	Responsável pela AM	Data conclusão	Atividades- chave	Estado*					
				Jan. 2024	abril 2024	Set. 2024	Jan. 2025	Julho 2025	
Inspiring the future	Alexandra Moura	Julho 2025	Promover workshops e formações que auxiliem os estudantes a fortalecer o percurso estudantil e a investir na sua formação, criando novas ambições e desenvolvendo uma atitude proativa e diferenciadora.	x	x	x	x	x	
(Novas) Partilhas	António Neves	Julho 2025	Assistir a aulas entre pares de docentes do mesmo grupo ou de grupos disciplinares diferentes , numa perspetiva de partilha de boas práticas pedagógicas.	x	x	x	x	x	
(+) Cidadania	Cindy Ferreira	Julho 2025	Encorajar a participação ativa dos alunos na vida escolar, promovendo a reflexão sobre a atuação individual e coletiva, incentivando a adoção de comportamentos corretos dentro e fora da sala de aula e valorizando os recursos e equipamentos disponíveis. Pretende-se igualmente autonomizar e empoderar os alunos através de ações de voluntariado.	x	x	x	x	x	
AET (+) social	Cristina Alcobia	Julho 2025	Consolidar a imagem do Agrupamento de Escolas de Tábua enquanto entidade de referência na promoção de eventos e atividades que reforcem o papel da escola na sociedade civil. Encorajar a comunidade escolar a interagir em atividades de sensibilização e de valorização das pessoas oriundas de diferentes grupos etários, meios sociais ou espaços geográficos.	x	x	x	x	x	



AET (+) Perto	André Costa	Julho 2025	Um fluxo de comunicação interno eficaz é crucial para garantir que todos os membros da comunidade escolar, nomeadamente alunos, encarregados de educação, pessoal docente e não docente, sejam informados e envolvidos nas atividades e decisões da escola. Pretende-se criar novos canais de comunicação internos que favorecem a difusão atempada da calendarização de atividades e eventos.	x	x	x	x	x	
<i>Construção de manuais de acolhimento e de boas práticas e definição de perfis de funcionalidade"</i>	Susana Pinto Martins	Julho 2025	Elaborar um manual de acolhimento/perfil de funcionalidade e de boas práticas, que facilite a integração pessoal e profissional do pessoal docente e não docente e defina procedimentos a realizar em diferentes organismos do AET.	x	x	x	x	x	

Legenda:

- ■ ■ ■ Vermelho= Ação de Melhoria Não Implementada
- ■ ■ ■ Amarelo = Ação de Melhoria por iniciar ou em planeamento estratégico
- ■ ■ ■ Laranja = Ação de Melhoria em desenvolvimento
- ■ ■ ■ Verde = Ação de melhoria concluída ou finalizada

## 8. Planeamento detalhado das AM

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>		
(Nome da AM)		
<b>Dirigente responsável</b>	<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
<b>Critério dominante da CAF</b>	<b>Partes interessadas</b>	
	(Quem está envolvido na implementação da ação e quem poderá ter interesse nos resultados da ação)	
<b>Descrição da ação de melhoria</b>		
(Em que consiste a ação? Breve apresentação da ação)		
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>		
(Qual a finalidade da ação?)		
<b>Atividades a realizar</b>		
(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)		
<b>Resultado(s) a alcançar</b>		
(O que se espera alcançar com a ação? Quais os resultados imediatos? Devem ser fixadas metas mensuráveis para avaliar se os resultados foram atingidos)		
<b>Fatores críticos de sucesso</b>	<b>Data de início</b>	
(O que é decisivo para garantir o sucesso da ação, a concretização dos resultados esperados. (Ex. parceria com outros serviços. envolvimento de colaboradores)	(Início da fase de implementação que coincide com a primeira atividade a realizar)	
<b>Constrangimentos</b>	<b>Data de conclusão</b>	
(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)	(Data em que está concluída a implementação da ação, que coincide com a última atividade a realizar programada)	
<b>Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)</b>	<b>Custo</b>	
(Esta informação serve para avaliar o custo em recursos humanos necessários para implementar a ação)	(Custo com bens e serviços)	
<b>Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas</b>		
(A revisão serve para monitorizar a implementação da ação. a avaliação serve para conferir se os resultados alcançados correspondem aos esperados. Em qualquer dos casos podem surgir correções a introduzir relativamente ao planeado)		

## 8.1. Ficha de Ação de Melhoria (1) *Inspiring the future*

Designação da Ação de Melhoria		
<i>Inspiring the future</i>		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor Nuno Mendes	Alexandra Moura	Ana Isabel Sousa, Elisabete Marques, João Alves, Lurdes Afonso, Isabel Pereira; Miguel Gonçalves.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
9- Resultados da responsabilidade social	Alunos; Docentes;	
Descrição da ação de melhoria		
Com a implementação desta ação de melhoria pretende-se desenvolver ferramentas que permitam consolidar e maximizar o potencial educacional e motivacional dos nossos alunos, bem como, fornecer orientações sobre metodologias de estudo e de trabalho em equipa.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Promover workshops e formações que auxiliem os estudantes a fortalecer o percurso estudantil e a investir na sua formação, criando novas ambições e desenvolver uma atitude proativa e diferenciadora no seio do contexto educativo.		
Atividades a realizar		
Organizar workshops e palestras que visam desenvolver a motivação e fomentar o sentido de autonomia e de responsabilidade dos discentes. Ensinar técnicas de estudo e de trabalho em equipa.		
Resultado(s) a alcançar		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 workshops para o 2º e 3ºciclo (exceto 9º ano) de escolaridade com a presença de “especialistas” (pais, encarregados de educação, ex-alunos do AET, personalidades nacionais), por ano letivo, dinamizado em Cidadania e Desenvolvimento;</li> <li>• 1 palestra “Inspiring the future” por ano letivo destinada aos 9º, 11º e 12º anos;</li> <li>• Participação na feira “Investe no teu futuro” em conjunto com os restantes parceiros.</li> </ul>		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolvimento dos alunos;</li> <li>• Seleção de personalidades na comunidade com disponibilidade para colaborar nesta AM;</li> </ul>	janeiro 2024	
Constrangimentos	Data de conclusão	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzidas aspirações académicas de alguns alunos;</li> <li>• Falta de método de estudo e de trabalho de alguns alunos;</li> <li>• Reduzido conhecimento do mercado de emprego.</li> </ul>	Conclusão: Julho 2025	

Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Docentes de Cidadania e Desenvolvimento Comunidade escolar	100 euros
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartazes das atividades descritas;</li> <li>• Descritivo das atividades em PAA e respetiva avaliação.</li> <li>• Sumários efetuados na aula de Cidadania e Desenvolvimento.</li> <li>• A avaliação intermédia/revisão da AM decorrerá no final do presente ano letivo, no final do 1º período e no final do ano letivo de 2024/2025.</li> </ul>	

## 8.2. Ficha de Ação de Melhoria (2) - (Novas) Partilhas

Designação da Ação de Melhoria		
<b>(Novas) Partilhas</b>		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Adjunta do Diretor Antonieta Mesquita	António Neves	Coordenadores de Departamento e representantes de grupo
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
5-Processos	Professores e alunos.	
Descrição da ação de melhoria		
<p>A partilha de boas práticas entre professores é uma estratégia fundamental para o desenvolvimento profissional e melhoria contínua do processo de ensino e aprendizagem. Ao partilhar boas práticas, conhecimentos e experiências, os docentes favorecem o processo de ensino, promovem a inovação e ajudam a alcançar melhores resultados de aprendizagem.</p> <p>A presente AM, na sequência da anterior prevista no PAM 21_22, pretende fomentar a partilha de boas práticas educativas através do acompanhamento da prática letiva numa perspetiva formativa e de enriquecimento mútuo.</p>		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar as práticas colaborativas potenciando boas práticas pedagógicas e científicas;</li> <li>• Promover uma cultura de reflexão sobre as práticas ou procedimentos educativos;</li> <li>• Identificar boas práticas de diferenciação pedagógica que possam ser de referência no AET;</li> <li>• Fomentar a partilha de materiais pedagógicos que devem ser ajustados aos grupos turma;</li> <li>• Promover o trabalho colaborativo nos departamentos curriculares, nos conselhos de turma, no âmbito da diferenciação pedagógica e das metodologias de ensino ativas.</li> </ul>		
Atividades a realizar		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rever o modelo implementado anteriormente, identificando aspetos a melhorar para beneficiarem de ajustes cirúrgicos, em sede de grupo de trabalho;</li> <li>• Assistir a aulas entre pares de docentes do mesmo grupo ou de grupos disciplinares diferentes numa perspetiva de partilha de boas práticas pedagógicas;</li> <li>• Partilhar 1 aula em dois dos períodos letivos fora do contexto educativo habitual;</li> <li>• Efetuar uma reunião final da equipa operacional para refletir sobre áreas de excelência e as oportunidades de melhoria do modelo implementado;</li> <li>• Elaborar um relatório com as conclusões do processo a partilhar com o conselho pedagógico.</li> </ul>		

Resultado(s) a alcançar	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação anual numa observação de aula em dois dos três períodos letivos, ou seja, cada docente estará envolvido na partilha de 2 aulas anualmente;</li> <li>Instituir esta prática com caráter voluntário e normalizado no seio das práticas pedagógicas do Agrupamento de Escolas de Tábua.</li> </ul>	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação dos docentes.</li> <li>Compatibilidade de horários</li> </ul>	janeiro 2024
Constrangimentos	Data de conclusão
<ul style="list-style-type: none"> <li>Relutância em partilhar material elaborado;</li> <li>Resistência de alguns docentes à observação de aulas;</li> <li>Perceção de intrusão do “espaço privado” da sala de aula;</li> <li>Disponibilidade para execução da partilha e toda a parte organizacional envolvente.</li> </ul>	Final: julho 2025
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Pessoal docente	Não aplicável
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento de identificação dos docentes envolvidos nesta AM;</li> <li>Sumário eletrónico da aula partilhada;</li> <li>Documento de reflexão;</li> <li>Relatório sintético dos aspetos a melhorar para a efetivação da presente AM nos anos letivos seguintes;</li> <li>A avaliação intermédia da AM decorrerá no final do presente ano letivo e no término e no final do ano letivo de 2024/2025.</li> </ul>	

### 8.3. Ficha de Ação de Melhoria (3) (+) Cidadania

Designação da Ação de Melhoria		
(+) Cidadania		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor Filipe Fonseca	Cindy Ferreira	José Moura, Alina Duarte, Olga Sousa, Santiago Escada, José Carlos Marques, Helena Completo.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
6 - Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas.	Docentes, Alunos, Comunidade escolar.	
Descrição da ação de melhoria		
Promover a cidadania nas escolas é fundamental para incentivar os jovens a tornarem-se cidadãos assertivos, ativos, informados e responsáveis. A AM (+) Cidadania pretende ser agregadora, desenvolvendo múltiplos temas e atividades e enriquecendo o ambiente escolar.		

<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<p>Pretende-se encorajar a participação ativa dos alunos na vida escolar, promovendo a reflexão sobre a atuação individual e coletiva, incentivando a adoção de comportamentos assertivos dentro e fora da sala de aula e valorizando os recursos e equipamentos disponíveis. Pretende-se igualmente autonomizar e empoderar os alunos através de ações de voluntariado.</p>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar <i>Plogging</i> com as turmas do 2º e 3º CEB e ensino secundário do Agrupamento de Escolas de Tábua, precedida por uma atividade de sensibilização;</li> <li>Dinamizar/revitalizar o espaço do arboreto através da articulação com o Clube do Ambiente;</li> <li>Promover atividades de jardinagem (que envolvam pessoal docente, não docente e alunos) em colaboração com o Clube do Ambiente;</li> <li>Revitalizar as práticas de separação de resíduos nas cantinas com incidência na compostagem;</li> <li>Articular com a disciplina de CEA_ET para a construção de ECO-PONTOS em sala de aula;</li> </ul>	
<b>Resultado(s) a alcançar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar <i>Plogging</i> com a totalidade turmas do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário do Agrupamento de Escolas de Tábua, precedida por uma atividade de sensibilização;</li> <li>Revitalizar <b>4</b> espaços de cultivo/jardinagem no espaço do Arboreto através da articulação com o Clube do Ambiente;</li> <li>Reutilizar materiais e embelezar os edifícios e os espaços exteriores através de atividades de jardinagem (que envolvam pessoal docente, não docente e alunos) em colaboração com o Clube do Ambiente;</li> <li>Revitalizar as práticas de separação de resíduos nas cantinas com incidência na compostagem;</li> <li>Articular com a disciplina de CEA_ET para a construção de ECO-PONTOS construídos em sala de aula, num número mínimo de <b>8</b> por ano letivo.</li> </ul>	
<b>Fatores críticos de sucesso</b>	<b>Data de início</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existência de materiais e equipamentos para a dinamização das atividades expostas;</li> <li>Comportamentos inadequados de alguns alunos perante espaços cultivados/embelezados;</li> </ul>	janeiro 2024
<b>Constrangimentos</b>	<b>Data de conclusão</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação/adesão dos docentes;</li> <li>Adesão dos alunos devido à existência de poucos tempos livres nos horários dos alunos;</li> <li>Materiais para a construção dos ECO-PONTOS.</li> </ul>	Final: julho 2025
<b>Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)</b>	<b>Custo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pessoal docente e não docente</li> <li>Alunos</li> </ul>	300
<b>Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>A avaliação intermédia/revisão da AM decorrerá no final do presente ano letivo, no <i>términus</i> do 1º período e no final do ano letivo de 2024/2025;</li> <li>Observação direta com evidências do aumento da predisposição dos alunos para a melhoria dos espaços exteriores com base na maior quantidade de práticas de separação dos resíduos.</li> </ul>	

#### 8.4. Ficha de Ação de Melhoria (4) - AET (+) Social

Designação da Ação de Melhoria		
<b>AET (+) social</b>		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor Filipe Fonseca	Cristina Alcobia	Coordenadores de DT's. Coordenadores de departamento do 1º CEB e da Pré-Escola, SPO, Associação de Estudantes e Associação de Pais e Encarregados de Educação.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
3- Pessoas	Alunos Docentes	
Descrição da ação de melhoria		
Envolver a comunidade educativa na procura de estratégias conjuntas e eficazes de promoção da qualidade da vida escolar nas suas diferentes dimensões, incidindo na dimensão social.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Consolidar a imagem do Agrupamento de Escolas de Tábuia enquanto entidade de referência na promoção de eventos e atividades que reforcem o papel da escola na sociedade civil. Encorajar a comunidade escolar a interagir em atividades de sensibilização e de valorização das pessoas oriundas de diferentes grupos etários, meios sociais ou espaços geográficos.		
Atividades a realizar		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações de voluntariado envolvendo os diferentes intervenientes e parceiros do Agrupamento de Escolas de Tábuia (pessoal docente e não docente, Associação de Pais e Encarregados de educação e Associação de Estudantes);</li> <li>• Encontros geracionais promovidos em articulação pelo AET, por associações de carácter social, pela associação de estudantes, pela Associação de Pais e Encarregados de Educação e pelo município;</li> <li>• Dinamização do projeto “Português para Tod@s” (recolha/empréstimo de manuais escolares a população imigrante não oriunda dos países falantes de Língua Portuguesa);</li> <li>• “Seguimos Juntos” - atividades de “apadrinhamento/ integração” de alunos do Agrupamento de Escolas de Tábuia a novos alunos, através de um sistema de voluntariado dinamizado pela Associação de estudantes.</li> </ul>		
Resultado(s) a alcançar		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Três ações de voluntariado envolvendo os diferentes intervenientes e parceiros do Agrupamento de Escolas de Tábuia (Pessoal Docente e Não Docente, Associação de Pais e Associação de Estudantes);</li> <li>• 1 encontro geracional por ano letivo;</li> <li>• Dinamização do projeto “Português para Tod@s” (recolha/empréstimo de manuais escolares a população imigrante não oriunda dos países falantes de Língua Portuguesa);</li> <li>• Seguimos Juntos _atividades de “apadrinhamento/integração” de alunos do Agrupamento de Escolas de Tábuia a novos alunos, através de um sistema de voluntariado, em colaboração com a Associação de Estudantes.</li> </ul>		

<b>Fatores críticos de sucesso</b>	<b>Data de início</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolvimento de toda a comunidade educativa.</li> </ul>	janeiro 2024
<b>Constrangimentos</b>	<b>Data de conclusão</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação de entidades externas ao Agrupamento de Escolas de Tábua como associações locais;</li> <li>• Transporte e disponibilidade de equipamentos específicos;</li> </ul>	Julho 2025
<b>Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)</b>	<b>Custo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associação de Pais e Encarregados de educação;</li> <li>• Associação de estudantes;</li> <li>• Docentes;</li> </ul>	100
<b>Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração das atividades no PAA do Agrupamento de Escolas de Tábua e respetivo relatório de avaliação;</li> <li>• A avaliação intermédia da AM decorrerá no final do presente ano letivo e no final do ano letivo de 2024/2025.</li> </ul>	

### 8.5. Ficha de Ação de Melhoria (5) - AET + Perto

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>		
<b>AET + Perto</b>		
<b>Dirigente responsável</b>	<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Diretor do Agrupamento Sidónio Costa	André Costa	José Castanheira, Pedro Costa, Maria João Leal, Dora Costa, Armindo Veiga, Cidália Gomes, Manuel Monteiro.
<b>Critério dominante da CAF</b>	<b>Partes interessadas</b>	
6-Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas	Alunos. Docentes. Pessoal Não docente	
<b>Descrição da ação de melhoria</b>		
Um fluxo de comunicação interna eficaz é crucial para garantir que todos os membros da comunidade escolar, nomeadamente alunos, encarregados de educação, pessoal docente e não docente, se encontrem informados e envolvidos nas atividades e decisões da escola. Este surge como o garante que as informações relevantes chegam aos destinatários, o que favorece o envolvimento de todos e em última análise, a imagem do Agrupamento de Escolas de Tábua.		
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforçar os canais de comunicação do AET numa perspetiva organizacional e duradoura;</li> <li>• Permitir o acesso em tempo útil à informação/ calendarização das atividades a decorrer no Agrupamento de Escolas de Tábua.</li> </ul>		
<b>Atividades a realizar</b>		



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envio regular das atividades a desenvolver no PAA para todos os docentes e não docentes com uma cadência mensal;</li> <li>• Projeção no LCD do polivalente das atividades que se vão desenvolver nos dias seguintes para que possam ser acessíveis para todos (responsabilidade dos promotores das mesmas);</li> <li>• Criação do placard de informações sobre as atividades e eventos que vão ocorrer nos próximos dias (responsabilidade dos promotores das mesmas).</li> </ul>	
<b>Resultado(s) a alcançar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar mensalmente a calendarização das atividades para o mês seguinte;</li> <li>• Projeção das atividades significativas no LCD do polivalente da ESTábua;</li> <li>• Conceber o placard informativo com as atividades futuras.</li> </ul>	
<b>Fatores críticos de sucesso</b>	<b>Data de início</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarização provisória de algumas atividades;</li> <li>• Envolvimento do pessoal docente e não docente na referida AM.</li> </ul>	janeiro 2024
<b>Constrangimentos</b>	<b>Data de conclusão</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adesão do pessoal docente e do pessoal não docente.</li> <li>• Possibilidade do cancelamento das atividades programadas.</li> </ul>	Julho de 2025
<b>Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)</b>	<b>Custo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes;</li> <li>• Alunos;</li> </ul>	Não Aplicável
<b>Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificação, pela equipa de autoavaliação, do envio das atividades para o email dos colaboradores do Agrupamento de Escolas de Tábua.</li> <li>• A avaliação intermédia da AM decorrerá no final do presente ano letivo e no final do ano letivo de 2024/2025.</li> </ul>	

**8.6. Ficha de Ação de Melhoria (6) Elaboração de manuais de acolhimento/procedimentos e definição de perfis de funcionalidade para pessoal docente e não docente**

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>		
Elaboração de manuais de acolhimento/procedimentos e definição de perfis de funcionalidade para pessoal docente e não docente		
<b>Dirigente responsável</b>	<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
Adjunto do Diretor Filipe Fonseca	Susana Pinto Martins	<p><b>Pessoal Docente:</b> Lurdes Afonso, Ana Almeida, Vítor Mendes, Inês Borges,</p> <p><b>Pessoal Não Docente</b></p> <p><b>Assistentes Técnicos:</b> Paula Tavares, Carla Martins, Vítor Marques, Ana Marques.</p> <p><b>Assistentes Operacionais:</b> Fernando Gameiro, Eduardo Faria, Maria Guedes, Lúcia Lucas, Ana Pardal, Luísa Paiva, Marina Gouveia.</p>

Critério dominante da CAF	Partes interessadas
4 – Parcerias e recursos	Docentes. Não docentes.
<b>Descrição da ação de melhoria</b>	
Elaboração de um manual de acolhimento/perfil de funcionalidade e de boas práticas, que facilite a integração pessoal e profissional do pessoal docente e não docente e defina procedimentos a realizar em diferentes organismos do AET.	
<b>Objetivo(s) da ação de melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar um documento estruturante que permita nortear os recém-chegados ao AET;</li> <li>• Simplificar o processo de integração de novos elementos no seio do AET;</li> <li>• Facilitar a execução de tarefas, diminuindo a probabilidade do erro;</li> <li>• Favorecer o espírito de agrupamento.</li> </ul>	
<b>Atividades a realizar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunir de forma parcelar com a direção do AET, com a coordenação de diretores de turma, com os coordenadores de departamento e com os assistentes técnicos e assistentes operacionais para obter informação sobre os diversos procedimentos a executar nos diferentes cargos;</li> <li>• Compilar todos os contributos recebidos e descrevê-los no manual de acolhimento/boas práticas de: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pessoal Docente;</li> <li>-Assistentes técnicos;</li> <li>-Assistentes operacionais.</li> </ul> </li> <li>• Agrupar/sintetizar/esquematizar diversas informações pedagógicas e funcionais;</li> <li>• Divulgar os resultados do trabalho numa sessão de esclarecimento para cada parte interessada (pessoal docente, assistentes técnicos e assistentes operacionais);</li> <li>• Enviar o respetivo manual para o e-mail de todos os colaboradores do AET.</li> </ul>	
<b>Resultado(s) a alcançar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar o manual de acolhimento e boas práticas de: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pessoal Docente;</li> <li>-Assistentes técnicos;</li> <li>-Assistentes operacionais.</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Fatores críticos de sucesso</b>	<b>Data de início</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panóplia de funções/atividades/ tarefas que ocorrem dentro dos diferentes organismos do agrupamento.</li> <li>• Reduzido tempo disponível para a realização da presente tarefa.</li> </ul>	janeiro 2024
<b>Constrangimentos</b>	<b>Data de conclusão</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alteração do programa informático que suporta muitas das práticas pedagógicas e organizacionais do AET.</li> <li>• Elevado compêndio de informação a tratar/trabalhar.</li> </ul>	Julho de 2025

Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
<p><b>Pessoal Docente:</b> Lurdes Afonso, Ana Almeida, Vítor Mendes, Inês Borges.</p> <p><b>Pessoal Não Docente</b></p> <p><b>Assistentes Técnicos:</b> Paula Tavares, Carla Martins, Vítor Marques, Ana Marques.</p> <p><b>Assistentes Operacionais:</b> Fernando Gameiro, Eduardo Faria, Maria Guedes, Lúcia Lucas, Ana Pardal, Luísa Paiva, Marina Gouveia.</p>	50
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferentes manuais de acolhimento e de boas práticas do AET:</li> <li>• -Docentes;</li> <li>• -Assistentes técnicos;</li> <li>• -Assistentes Operacionais.</li> <li>• A avaliação intermédia da AM decorrerá no final do presente ano letivo e no final do ano letivo de 2024/2025.</li> </ul>	

