

## PAM – PLANO DE AÇÃO E MELHORIA (2026)

*Versão provisória – Recolha de informação (avaliacaointerna@aetrancoso.pt)*

### AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE TRANCOSO



EDUCAÇÃO, CIÊNCIA  
E INOVAÇÃO



## Conteúdo

<b>1. Sumário Executivo .....</b>	<b>2</b>
<b>2. PAM: Relatório de Monitorização das Ações e Melhoria .....</b>	<b>3</b>
Domínio: Autoavaliação .....	3
Domínio: Liderança e Gestão .....	5
Domínio: Prestação do serviço educativo .....	9
Domínio: Resultados .....	14
2.1 PAM – Plano de Ação e Melhoria: Grelha Resumo – Meios .....	19
2.2 PAM – Plano de Ação e Melhoria: Grelha Resumo – Resultados.....	19
<b>3. Critérios de priorização das ações de melhoria .....</b>	<b>20</b>
<b>4. Ficha de Ação de Melhoria .....</b>	<b>22</b>

## 1. Sumário Executivo

O **PAM** – Plano de Ação e Melhoria é um documento estruturado que transforma os objetivos estratégicos identificados como referentes em ações concretas.

De acordo com a metodologia que serviu de referência ao diagnóstico organizacional que combinou a AA feita pela equipa de AI e a avaliação externa efetuada pela equipa multidisciplinar da Inspeção Geral são agora realizados os seguintes passos:

1. A equipa extrai do relatório de autoavaliação as sugestões de melhoria e agrega essas sugestões de forma contextualizada com o modelo de referência. O **relatório** de monitorização das ações de melhoria é realizado de acordo com a estrutura do anexo II do modelo integrado. A formulação das ações deve ser abrangente (ex. agrega 2 ou mais sugestões) e relevantes (contribui para os objetivos da organização);
2. A equipa ordena as ações de melhoria de acordo com critérios de **priorização**, elabora o ranking das ações de melhoria, extrai as ações prioritárias que pretende implementar no curto prazo e elabora um **Cronograma** de execução do Plano de Melhorias;
3. Planeia as ações de melhoria selecionadas através da elaboração da “**ficha**” da ação em que devem incluir as atividades para cada ação, o calendário de execução, os resultados esperados e o(s) responsável pela implementação.

O PAM deve ser partilhado (recolha de sugestões) de forma mais abrangente possível com a comunidade que serve, seja educativa ou empresarial e aprovado (compromisso) de forma a assegurar o comprometimento de todos e de cada um.

## 2. PAM: Relatório de Monitorização das Ações e Melhoria

## Domínio: Autoavaliação

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes <sup>1</sup>	Áreas a melhorar <sup>2</sup>	Sugestões de melhoria <sup>3</sup>
Desenvolvimento	Organização e sustentabilidade da autoavaliação SC 2.4	1. <b>RAE001</b> -Procedimento(s) sistemático(s) de autoavaliação da escola (2.4ex4) 2. <b>RAE002</b> -Articulação da autoavaliação da escola com os restantes processos de avaliação que ocorrem na escola (2.4ex5) 3. <b>RAE003</b> -Auscultação e participação abrangentes da comunidade educativa (2.4ex6)		<b>AM 1.1</b> — Auscultar e promover uma participação mais abrangente da comunidade educativa;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforço da participação da comunidade educativa</li> <li>• Criar momentos formais de participação (reuniões, fóruns, inquéritos simplificados)</li> </ul>
	Planeamento estratégico da autoavaliação SC 2.4	4. <b>RAE004</b> -Adequação da autoavaliação à realidade da escola (2.4ex7) 5. <b>RAE005</b> -Centralidade do processo de ensino e aprendizagem (2.4ex7) 6. <b>RAE006</b> -Existência de estratégias de comunicação e de reflexão acerca dos resultados da autoavaliação com a comunidade educativa (2.4ex7)		<b>AM 1.2</b> — Definir um plano de comunicação com a comunidade educativa relativo aos procedimentos de autoavaliação;  <b>AM 1.3</b> — Reforçar a centralidade das práticas pedagógicas na análise de impactos das ações de melhoria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de comunicação da autoavaliação</li> <li>• Divulgação periódica de resultados (infográficos, sínteses, reuniões)</li> <li>• Integração da autoavaliação no processo pedagógico</li> </ul>

<sup>1</sup> Os pontos fortes são descritos quando não estão associados a “áreas a Melhorar” e referenciados ao Relatório AA nos restantes casos.

<sup>2</sup> As Ações de Melhoria são definidas como **AM** (Ações de Melhoria para Meios); **AR** (Ações de Melhoria para Resultados) e **AT** (Ações Transversais)

<sup>3</sup> “Sugestões” são elaboradas por referência a atividades concretas que irão constar das fichas de “Ação e Melhoria”, conjuntamente com Serviços/Responsáveis pela implementação.

Domínio: Autoavaliação

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes <sup>1</sup>	Áreas a melhorar <sup>2</sup>	Sugestões de melhoria <sup>3</sup>
					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articular resultados com práticas letivas e decisões pedagógicas</li> </ul>
Consistência e impacto	Consistência das práticas de autoavaliação SC 2.4	7. <b>RAE007</b> -Abrangência do processo de recolha de dados (2.4ex8) 8. <b>RAE008</b> -Rigor do processo de análise dos dados (2.4ex8) 9. <b>RAE009</b> -Melhoria contínua do processo de autoavaliação (2.4ex8) 10. <b>RAE010</b> -Monitorização e avaliação das ações de melhoria (2.4ex8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consistência das práticas de autoavaliação evidenciadas pelo rigor do processo de recolha e análise dos dados, monitorização e avaliação das ações de melhoria, incluindo das de monitorização das estruturas de suporte à educação inclusiva;</li> <li>• Melhoria contínua do processo de autoavaliação, nomeadamente da articulação da autoavaliação da escola com os restantes processos de avaliação (projetos e indicadores de inovação curricular e pedagógica);</li> </ul>	<b>AT1</b> — Sistema integrado de monitorização.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar um <i>dashboard</i> de indicadores do agrupamento</li> </ul>
	Impacto das práticas de autoavaliação SC 2.4 SC 9.2	11. <b>RAE011</b> -Evidências da autoavaliação na melhoria organizacional da escola (2.4ex9; 9.2ex5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidências da autoavaliação na melhoria organizacional da escola;</li> </ul>	<b>AT2</b> — Cultura de melhoria contínua:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração do ciclo PDCA em todos os processos.</li> </ul>

### Domínio: Autoavaliação

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes <sup>1</sup>	Áreas a melhorar <sup>2</sup>	Sugestões de melhoria <sup>3</sup>
		12. <b>RAE012</b> -Evidências da autoavaliação na melhoria do desenvolvimento curricular (2.4ex10; 9.2ex6) 13. <b>RAE013</b> -Evidências da autoavaliação na melhoria do processo de ensino e de aprendizagem (2.4ex11; 9.2ex7) 14. <b>RAE014</b> -Evidências da autoavaliação na definição das necessidades de formação contínua e avaliação do seu impacto (2.4ex12; 9.2ex8) 15. <b>RAE015</b> -Evidências do contributo da autoavaliação para a melhoria da educação inclusiva (implementação das medidas curriculares, afetação de recursos e funcionamento das estruturas de suporte) (2.4ex13; 9.2ex9)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria contínua do processo de autoavaliação, nomeadamente da articulação da autoavaliação da escola com os restantes processos de avaliação (projetos e indicadores de inovação curricular e pedagógica);</li> <li>• Adequação da autoavaliação à realidade da escola, nomeadamente na exequibilidade e adequação de currículos e/ou dos planos de inovação aos contextos da comunidade escolar;</li> </ul>		

### Domínio: Liderança e Gestão

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
<b>Visão e estratégia</b>	Visão estratégica orientada para a qualidade das aprendizagens SC 1.1	16. <b>RAE016</b> - Definição clara da visão que sustenta a ação da escola com vista à consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (1.1ex2)	(AA; p, 36)		

Domínio: Liderança e Gestão

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
		17. <b>RAE017</b> - Visão partilhada pelos diferentes atores educativos e mobilizadora da sua ação (1.1ex3)			
	Documentos orientadores da escola SC 2.2	18. <b>RAE018</b> - Clareza e coerência entre os documentos orientadores da ação da escola (2.2ex2) 19. <b>RAE019</b> - Clareza e coerência dos objetivos, metas e estratégias definidos no projeto educativo (2.2ex3) 20. <b>RAE020</b> - Relevância das opções curriculares constantes dos documentos da escola para o desenvolvimento de todas as áreas de competências consideradas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (2.2ex4)		<b>AM 2.3</b> — Definir indicadores que tornem mensuráveis a avaliação de metas e objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorização da gestão: Criação de indicadores internos (KPIs - Key Performance Indicator)</li> </ul>
<b>Liderança</b>	Mobilização da comunidade educativa SC 1.3 SC 2.3 SC 4.2	21. <b>RAE021</b> - Orientação da ação para o cumprimento das metas e objetivos educacionais (2.3ex2) 22. <b>RAE022</b> - Motivação das pessoas, desenvolvimento profissional e gestão de conflitos (1.3ex2) 23. <b>RAE023</b> - Incentivo à participação na escola dos diferentes atores educativos (4.2ex6) 24. <b>RAE024</b> - Valorização dos diferentes níveis de liderança, nomeadamente as lideranças intermédias (1.3ex3)	(AA; p, 36)		

Domínio: Liderança e Gestão

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
	Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens SC 1.2 SC 1.4	25. <b>RAE025</b> - Incentivo ao desenvolvimento de projetos e soluções inovadoras (1.2ex11) 26. <b>RAE026</b> - Avaliação da eficácia dos projetos, parcerias e soluções (1.2ex12) 27. <b>RAE027</b> - Parcerias com outras instituições e agentes da comunidade que mobilizem recursos e promovam, assim, a qualidade das aprendizagens (1.4ex9)	(AA; p, 36)		
Gestão	Práticas de gestão e organização das crianças e dos alunos SC 5.1 SC 5.2	28. <b>RAE028</b> - Existência de critérios pedagógicos na constituição e gestão dos grupos e turmas (5.1ex6) 29. <b>RAE029</b> - Flexibilidade na gestão do trabalho com os grupos e turmas (5.1ex7) 30. <b>RAE030</b> - Existência, consistência e divulgação na comunidade educativa de critérios na aplicação de medidas disciplinares aos alunos (5.1ex70) 31. <b>RAE031</b> - Envolvimento dos alunos na vida da escola (5.2ex5)	(AA; p, 36)		
	Ambiente escolar SC 1.1	32. <b>RAE032</b> - Promoção de um ambiente escolar desafiador da aprendizagem (1.1ex5) 33. <b>RAE033</b> - Promoção de um ambiente escolar seguro, saudável e ecológico (1.1ex6)	(AA; p, 36)		

## Domínio: Liderança e Gestão

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
		34. <b>RAE034</b> - Promoção de um ambiente escolar socialmente acolhedor, inclusivo e cordial (1.1ex7)			
	Organização, afetação e formação dos recursos humanos SC 3.1 SC 3.2 SC 3.3	35. <b>RAE035</b> - Distribuição e gestão dos recursos humanos de acordo com as necessidades das crianças e alunos (3.1ex6) 36. <b>RAE036</b> - Gestão dos recursos que valorize as pessoas, o seu desenvolvimento profissional e bem-estar (3.2ex2) 37. <b>RAE037</b> - Gestão dos recursos humanos que impulse a autonomia e a diversidade organizativa (3.3ex3) 38. <b>RAE038</b> - Práticas de formação contínua dos profissionais, por iniciativa da escola, adequadas às necessidades identificadas e às suas prioridades pedagógicas (3.2ex3)		<b>AM 2.1</b> — Reforçar a clareza de critérios para a distribuição e disponibilização dos recursos humanos em articulação com a autarquia;  <b>AM 2.2</b> — Apresentar e incrementar um plano de formação contínua em articulação com o município para as carências formativas específicas do PND, identificadas em contexto funcional/educativo;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otimização da gestão de recursos humanos: Melhorar distribuição de serviço e afetação de recursos.</li> <li>• Plano de formação alinhado com necessidades: Diagnóstico anual de necessidades de formação.</li> </ul>
	Organização e afetação dos recursos materiais SC 4.6	39. <b>RAE039</b> - Opções tomadas com impactos positivos na qualidade das aprendizagens (4.6ex1) 40. <b>RAE040</b> - Opções tomadas tendo em conta as necessidades e expectativas de todas as crianças e alunos (4.6ex2) 41. <b>RAE041</b> - Opções monitorizadas e ajustadas quando necessário (4.6ex3)	(AA; p, 36)		
	Comunicação interna e externa SC 4.2	42. <b>RAE042</b> - Diversidade e eficácia dos circuitos de comunicação interna e externa (4.4ex1)	(AA; p, 36)		

Domínio: Liderança e Gestão

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
	SC 4.4	43. <b>RAE043</b> - Rigor no reporte de dados às entidades competentes (4.4ex2) 44. <b>RAE044</b> - Adequação da informação ao público-alvo (4.2ex2; 4.4ex6) 45. <b>RAE045</b> - Acesso à informação da escola pela comunidade educativa (4.2ex3) 46. <b>RAE046</b> - Divulgação da informação respeitando princípios éticos e deontológicos (4.2ex4)			

Domínio: Prestação do serviço educativo

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
<b>Desenvolvimento pessoal e bem-estar das crianças e dos alunos</b>	Desenvolvimento pessoal e emocional das crianças e dos alunos SC 5.1	47. <b>RAE047</b> -Promoção da autonomia e responsabilidade individual (5.1ex53) 48. <b>RAE048</b> -Promoção da participação e envolvimento na comunidade (5.1ex54) 49. <b>RAE049</b> -Promoção de uma atitude de resiliência (5.1ex55) 50. <b>RAE050</b> -Promoção da assiduidade e pontualidade (5.1ex56)	(AA; p, 40)		
	Apoio ao bem-estar das crianças e alunos SC 5.1	51. <b>RAE051</b> -Atividades de apoio ao bem-estar pessoal e social (5.1ex50) 52. <b>RAE052</b> -Medidas de prevenção e proteção de comportamentos de risco (5.1ex67) 53. <b>RAE053</b> -Reconhecimento e respeito pela diversidade (5.1ex51)	(AA; p, 40)		

Domínio: Prestação do serviço educativo

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
		54. <b>RAE054</b> -Medidas de orientação escolar e profissional (5.1ex52)			
<b>Oferta educativa e gestão curricular</b>	Oferta educativa SC 5.1 SC 5.2	55. <b>RAE055</b> -Respostas educativas adaptadas às necessidades de formação dos alunos com vista ao desenvolvimento do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (5.1ex8) 56. <b>RAE056</b> -Valorização da dimensão lúdica no desenvolvimento das atividades de enriquecimento curricular/atividades de animação e de apoio à família (5.2ex3) 57. <b>RAE057</b> -Adequação da oferta educativa aos interesses dos alunos e às necessidades de formação da comunidade envolvente (5.2ex4) 58. <b>RAE058</b> -Práticas de organização e gestão do currículo e da aprendizagem para uma educação inclusiva (5.1ex9) 59. <b>RAE059</b> -Integração curricular de atividades culturais, científicas, artísticas e desportivas (5.1ex10)		<b>AM 3.1</b> – Reforçar a integração de atividades culturais, científicas, experimentais e artísticas nos planos curriculares;	• Reforçar os projetos curriculares e os PAT, com iniciativas de carácter científico, experimental e cultural, de participação colaborativa.
	Inovação curricular e pedagógica SC 5.1	60. <b>RAE060</b> -Iniciativas de inovação curricular (5.1ex11) 61. <b>RAE061</b> -Iniciativas de inovação pedagógica (5.1ex12) 62. <b>RAE062</b> -Definição de medidas de suporte à aprendizagens e à inclusão que promovam a igualdade de	(AA; p, 40)		

Domínio: Prestação do serviço educativo

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
		oportunidades de acesso ao currículo (5.1ex13)			
	Articulação curricular SC 5.3	63. <b>RAE063</b> -Articulação curricular vertical e horizontal a nível da planificação e desenvolvimento curricular (5.3ex1) 64. <b>RAE064</b> -Articulação com as atividades de enriquecimento curricular/ atividades de animação e de apoio à família (5.3ex2) 65. <b>RAE065</b> -Projetos transversais no âmbito da estratégia de educação para a cidadania (5.3ex3)		<b>AM 3.2</b> — “Consolidação da avaliação formativa como prática sistemática e partilhada entre todos os docentes, promovendo autorregulação, feedback eficaz e melhoria contínua das aprendizagens.” <sup>4</sup>	•Reforço da articulação curricular: Promover trabalho colaborativo entre ciclos
Ensino/ Aprendizagem/ Avaliação	Estratégias de ensino e aprendizagem orientadas para o sucesso SC 5.1	66. <b>RAE066</b> -Estratégias diversificadas de ensino e aprendizagem com vista à melhoria das aprendizagens, incluindo o desenvolvimento do espírito crítico, a resolução de problemas e o trabalho em equipa. P (5.1ex14) 67. <b>RAE067</b> -Recurso privilegiado à metodologia de projeto e a atividades experimentais (5.1ex15) 68. <b>RAE068</b> -Estratégias para a manutenção de ambientes de sala de aula propícios à aprendizagem (5.1ex16)	(AA; p, 40)		
	Promoção da equidade e inclusão de todas as crianças e de todos os alunos	69. <b>RAE069</b> -Medidas universais, seletivas e adicionais de inclusão das crianças e dos alunos (5.1ex17)	(AA; p, 40)		

<sup>4</sup> Ação de melhoria proposta em relatório de AAE de difícil posicionamento pelo facto de combinar dois referentes distintos.

Domínio: Prestação do serviço educativo

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
	SC 5.1	70. <b>RAE070</b> -Ações para a melhoria dos resultados das crianças e alunos em grupos de risco, como os oriundos de contextos socioeconómicos desfavorecidos (5.1ex18) 71. <b>RAE071</b> -Práticas de promoção da excelência escolar (5.1ex19) 72. <b>RAE072</b> -Medidas de prevenção da retenção, abandono e desistência (5.1ex20)			
	Avaliação para e das aprendizagens SC 5.1	73. <b>RAE073</b> -Diversidade de práticas e instrumentos de avaliação nas diferentes modalidades (5.1ex21) 74. <b>RAE074</b> -Aferição de critérios e instrumentos de avaliação (5.1ex22) 75. <b>RAE075</b> -Qualidade e regularidade da informação devolvida às crianças, aos alunos e às famílias (5.1ex23) 76. <b>RAE076</b> -Utilização primordial da avaliação com finalidade formativa (5.1ex24)	(AA; p, 40)		
	Recursos educativos SC 4.5 SC 5.1	77. <b>RAE077</b> -Utilização de recursos educativos diversificados (TIC, biblioteca escolar, centro de recursos educativos) (5.1ex25) 78. <b>RAE078</b> -Adequação dos recursos educativos às características das crianças e dos alunos (5.1ex26; 4.5ex6) 79. <b>RAE079</b> -Rentabilização do centro de apoio à aprendizagem (5.1ex27).		<b>AM 3.3</b> — Diversificar a utilização de recursos educativos [TIC, biblioteca escolar, centro de recursos educativos e dos recursos educativos digitais], (incluindo manuais).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilização dos meios de apoio e suporte à aprendizagem: Diversificar ferramentas e recursos de suporte ao processo de ensino aprendizagem</li> </ul>

Domínio: Prestação do serviço educativo

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
					incluindo os digitais e os centros de recursos (Bibliotecas).
	Envolvimento das famílias na vida escolar SC 5.2	80. <b>RAE080</b> -Diversidade de formas de participação das famílias na escola (5.2ex10) 81. <b>RAE081</b> -Eficácia das medidas adotadas pela escola para envolver os pais e encarregados de educação no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos (5.2ex11) 82. <b>RAE082</b> -Participação dos pais na equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva. (5.2ex12)		<b>AM 3.4</b> — Diversificar as formas de participação das famílias na escola e reforçar o envolvimento dos pais e encarregado de educação no processo educativo do seu educando;	
Planificação e acompanhamento das práticas educativa e letiva	Mecanismos de autorregulação SC 5.1	83. <b>RAE083</b> -Consistência das práticas de autorregulação no desenvolvimento do currículo (5.1ex28) 84. <b>RAE084</b> -Contribuição da autorregulação para a melhoria da prática letiva (5.1ex40)	(AA; p, 40)		
	Mecanismos de regulação por pares e trabalho colaborativo SC 5.1	85. <b>RAE085</b> -Consistência das práticas de regulação por pares (5.1ex29) 86. <b>RAE086</b> -Formas de colaboração sistemática nos diferentes níveis da planificação e desenvolvimento da atividade letiva (5.1e30) 87. <b>RAE087</b> -Partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes (5.1ex31)			

Domínio: Prestação do serviço educativo

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
		88. <b>RAE088</b> -Reflexão sobre a eficácia das diferentes metodologias de ensino e aprendizagem aplicadas (5.1ex32) 89. <b>RAE089</b> -Contribuição da regulação por pares para a melhoria da prática letiva (5.1ex41)			
	Mecanismos de regulação pelas lideranças SC 5.1	90. <b>RAE090</b> -Consistência das práticas de regulação pelas lideranças (5.1ex33) 91. <b>RAE091</b> -Contribuição da regulação pelas lideranças para a melhoria da prática letiva (5.1ex42)	(AA; p, 40)		

Domínio: Resultados

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
<b>Resultados académicos</b>	Resultados do ensino básico geral SC 5.1 SC 9.1	92. <b>RAE092</b> -Percentagem dos alunos da escola que conclui o 1.º ciclo até quatro anos após a entrada no 1.º ano (5.1ex34 e 9.1ex6) 93. <b>RAE093</b> -Percentagem dos alunos da escola que conclui o 2.º ciclo até dois anos após a entrada no 5.º ano (5.1ex34 e 9.1ex7) 94. <b>RAE094</b> -Percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo (5.1ex34 e 9.1ex8)	$\bar{x} \geq 90\%^5$	<b>AR 1.1</b> — Estabilizar médias com tendência regressiva de sucesso no 3.º ciclo (AA; p.44)	

<sup>5</sup> Nos três ciclos do ensino básico

Domínio: Resultados

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
	Resultados do ensino secundário científico-humanístico SC 5.1 SC 9.1	95. <b>RAE095</b> -Percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no ensino científico-humanístico (5.1ex34 e 9.1ex9)	$\bar{x} \geq 90\%$	<b>AR 1.2</b> — inverter a tendência negativa nos 2 últimos anos dos resultados de avaliação externa, a Geografia A e Filosofia. (AA; p.44)	
	Resultados do ensino secundário profissional SC 5.1 SC 9.1	96. <b>RAE096</b> -Percentagem dos alunos da escola que conclui o ensino secundário profissional até três anos após ingressar na oferta, entre os que vieram diretamente do 3.º ciclo (5.1ex34 e 9.1ex10)			
	Resultados do ensino secundário artístico especializado SC 5.1 SC 9.1	97. <b>RAE097</b> -Percentagem dos alunos da escola que conclui o ensino artístico especializado integrado até três anos após ingressar na oferta, entre os que vieram diretamente do 3.º ciclo (5.1ex34 e 9.1ex11)			
	Resultados de outras ofertas formativas SC 5.1 SC 9.1	98. <b>RAE098</b> -Taxas de conclusão da oferta dentro do número de anos previsto (5.1ex34 e 9.1ex12)	100%		
	Resultados de educação e formação de adultos SC 5.1 SC 9.1	99. <b>RAE099</b> -Percentagem de adultos certificados (totalmente) em cursos de educação e formação de adultos, face aos que iniciaram a oferta (5.1ex34 e 9.1ex13) 100. <b>RAE100</b> -Taxas anuais de transição (com conclusão de todos módulos) dos alunos matriculados no ensino secundário	(AA; p, 51-52)		

## Domínio: Resultados

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
		recorrente em regime presencial (5.1ex34 e 9.1ex14)			
	Resultados para a equidade, inclusão e excelência SC 5.1 SC 9.1	<p>101. <b>RAE101</b> -Resultados dos alunos oriundos de contextos socioeconómicos desfavorecidos, de origem imigrante e de grupos culturalmente diferenciados (5.1ex34 e 9.1ex15)</p> <p>102. <b>RAE102</b> -Resultados dos alunos com relatório técnico-pedagógico, programa educativo individual e/ou com plano individual de transição (5.1ex34 e 9.1ex16)</p> <p>103. <b>RAE103</b> -Resultados de desenvolvimento e valorização dos alunos de excelência (5.1ex34 e 9.1ex17)</p> <p>104. <b>RAE104</b> -Assimetrias internas de resultados (5.1ex34 e 9.1ex18)</p>	<p>Grau de excelência = Equidade e Inclusão.</p> <p>1.º Ciclo: AET &gt; Nacional</p> <p>2.º Ciclo: AET &gt; Nacional</p> <p>3.º Ciclo: AET &gt; Nacional</p> <p>Resultados de valor e excelência (mérito)<sup>6</sup>.</p> <p><b>Básico:</b> variação negativa ≥ 6%</p> <p><b>Secundário:</b> variação negativa ≥ 7%</p>	<p><b>AR 1.3</b> — Criar e divulgar um regulamento de valor e excelência;</p> <p><b>AR 1.4</b> — Promover o reconhecimento público dos sucessos dos alunos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar um quadro (<i>digital ou físico</i>) dos candidatos ao mérito e a sua divulgação em espaço público</li> </ul>
<b>Resultados sociais</b>	Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades SC 5.2 SC 9.1	<p>105. <b>RAE105</b> -Atividades desenvolvidas na escola da iniciativa das crianças e dos alunos (5.2ex6 e 9.1ex19)</p> <p>106. <b>RAE106</b> -Participação das crianças e alunos nas iniciativas da escola para a formação pessoal e cidadania (5.2ex7 e 9.1ex20)</p> <p>107. <b>RAE107</b> -Participação dos alunos em diferentes estruturas e órgãos da escola (5.2ex8 e 9.1ex21)</p>	(AA; p, 51-52)		

<sup>6</sup> Resultado de análise comparada da atribuição de “prêmios de mérito” 2022-2023 e 2023 e 2024 no AET (variação de 5% é considerada significativa). Fonte: *Relatórios de Monitorização*

Domínio: Resultados

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
		108. <b>RAE108</b> -Percentagem de alunos retidos por faltas (9.1ex22)			
	Cumprimento das regras e disciplina SC 5.1 SC 9.1	109. <b>RAE109</b> -Percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias (5.1ex71 e 9.1ex23) 110. <b>RAE110</b> -Normas e código de conduta (5.1ex68 e 9.1ex24) 111. <b>RAE111</b> -Formas de tratamento dos incidentes disciplinares (5.1ex69 e 9.1ex25)		<b>AR 2.1</b> — Reforçar a participação das crianças e dos alunos na construção das normas e códigos de conduta, “de alunos, de docentes e de não-docentes” para objetivar comportamentos e unificar procedimentos;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas de Conduta: Elaborar um código de conduta (A/EE) Ex. Mangualde</li> </ul>
	Solidariedade e cidadania SC 5.1 SC 9.1	112. <b>RAE112</b> -Trabalho voluntário (5.1ex57 e 9.1ex26) 113. <b>RAE113</b> -Ações de solidariedade (5.1ex58 e 9.1ex27) 114. <b>RAE114</b> -Ações de apoio à inclusão (5.1ex59 e 9.1ex28) 115. <b>RAE115</b> -Ações de participação democrática (5.1ex60 e 9.1ex29)	(AA; p, 51-52)		
	Impacto da escolaridade no percurso dos alunos SC 9.1	116. <b>RAE116</b> -Inserção académica dos alunos (9.1ex30) 117. <b>RAE117</b> -Inserção profissional dos alunos (9.1ex31) 118. <b>RAE118</b> -Inserção dos alunos com plano individual de transição na vida pós-escolar. (9.1ex32)	(AA; p, 51-52)		
	<b>Reconhecimento da comunidade</b>	119. <b>RAE119</b> -Perceção dos alunos acerca da escola (5.2ex17 e 6.1ex2) 120. <b>AE120</b> -Perceção dos encarregados de educação acerca da escola (6.1ex3)		<b>AR 2.2</b> — Promover o reconhecimento e a valorização do trabalho prestado pelo PND	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorização do impacto social: Criar um prémio de mérito pessoal e</li> </ul>

Domínio: Resultados

Campos de análise	Referentes	Indicadores	Pontos Fortes	Áreas a melhorar	Sugestões de melhoria
	SC 6.1	121. <b>AE121</b> -Perceção de outras entidades da comunidade têm da escola (6.1ex4)		do AET, por parte da comunidade escolar;	profissional, com sessão pública, para (PND). Eleição pela comunidade educativa.
	Valorização dos sucessos dos alunos SC 9.1	122. <b>AE122</b> -Iniciativas destinadas a valorizar os resultados académicos (9.1ex33) 123. <b>AE123</b> -Iniciativas destinadas a valorizar os resultados sociais (9.1ex34)		<b>AR 2.3</b> — Implementar estratégias de valorização pública de formas de mérito não académico, designadamente mérito social, solidário e cívico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção da participação dos alunos:</li> </ul> Reforço da participação dos alunos em projetos de natureza comunitária e cívica, (Angariação, limpeza entre outros) d e reconhecido interesse público.
	Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente SC 4.1 SC 4.6 SC 8.1 SC 8.2 SC 9.1	124. <b>AE124</b> -Reconhecimento por parte da sociedade local e nacional (8.1ex3) 125. <b>AE125</b> -Envolvimento da escola em iniciativas locais (4.1ex3 e 8.2ex10) 126. <b>AE126</b> -Disponibilização dos espaços e equipamentos da escola para atividades da comunidade (4.6ex4 e 8.2ex11) 127. <b>AE127</b> -Participação de adultos em ofertas de educação e formação (5.2ex9 e 9.1ex35)	(AA; p, 51-52)		

## 2.1 PAM – Plano de Ação e Melhoria: Grelha Resumo – Meios

Domínio	Referente	Área de Melhoria
Autoavaliação	Organização e sustentabilidade da autoavaliação.	<b>AM 1.1</b> — Auscultar e promover uma participação mais abrangente da comunidade educativa;
	Planeamento estratégico da autoavaliação.	<b>AM 1.2</b> — Definir um plano de comunicação com a comunidade educativa relativo aos procedimentos de autoavaliação; <b>AM 1.3</b> — Reforçar a centralidade das práticas pedagógicas na análise de impactos das ações de melhoria.
	Consistência das práticas de autoavaliação.	<b>AT 1</b> — Sistema integrado de Sistema integrado de monitorização;
	Impacto das práticas de autoavaliação.	<b>AT 2</b> — Cultura de melhoria contínua:
Liderança e Gestão	Documentos orientadores da escola	<b>AM 2.3</b> — Definir indicadores que tornem mensuráveis a avaliação de metas e objetivos.
	Organização, afetação e formação dos recursos humanos	<b>AM 2.1</b> — Reforçar a clareza de critérios para a distribuição e disponibilização dos recursos humanos em articulação com a autarquia; <b>AM 2.2</b> — Apresentar e incrementar um plano de formação contínua em articulação com o município para as carências formativas específicas do PND, identificadas em contexto funcional/educativo;
Prestação do serviço educativo	Oferta educativa	<b>AM 3.1</b> — Reforçar a integração de atividades culturais, científicas, experimentais e artísticas nos planos curriculares
	Articulação curricular	<b>AM 3.2</b> — Consolidação da avaliação formativa como prática sistemática e partilhada entre todos os docentes, promovendo autorregulação, feedback eficaz e melhoria contínua das aprendizagens. <sup>7</sup>
	Recursos educativos	<b>AM 3.3</b> — Diversificar a utilização de recursos educativos [TIC, biblioteca escolar, centro de recursos educativos e dos recursos educativos digitais], (incluindo manuais).
	Envolvimento das famílias na vida escolar	<b>AM 3.4</b> — Diversificar as formas de participação das famílias na escola e reforçar o envolvimento dos pais e encarregado de educação no processo educativo do seu educando;

## 2.2 PAM – Plano de Ação e Melhoria: Grelha Resumo – Resultados

Domínio	Referente	Área de Melhoria
Resultados: Resultados Académicos	Resultados do ensino básico geral	<b>AR 1.1</b> — Estabilizar médias com tendência regressiva de sucesso no 3.º ciclo.
	Resultados do ensino secundário científico-humanístico	<b>AR 1.2</b> — Inverter a tendência negativa nos 2 últimos anos dos resultados de avaliação externa, a Geografia A e Filosofia.
	Resultados para a equidade, inclusão e excelência	<b>AR 1.3</b> — Criar e divulgar um regulamento de valor e excelência;

<sup>7</sup> Ação de melhoria proposta em relatório de AAE de difícil posicionamento pelo facto de combinar dois referentes distintos.

		<b>AR 1.4</b> — Promover o reconhecimento público dos sucessos dos alunos
<b>Resultados:</b>  <b>Resultados Sociais</b>	Cumprimento das regras e disciplina	<b>AR 2.1</b> — Reforçar a participação das crianças e dos alunos na construção das normas e códigos de conduta, “de alunos, de docentes e de não-docentes” para objetivar comportamentos e unificar procedimentos;
	Grau de satisfação da comunidade educativa	<b>AR 2.2</b> — Promover o reconhecimento e a valorização do trabalho prestado pelo PND do AET, por parte da comunidade escolar;
	Valorização dos sucessos dos alunos (sociais).	<b>AR 2.3</b> — Implementar estratégias de valorização pública de formas de mérito não académico, designadamente mérito social, solidário e cívico.

### 3. Critérios de priorização das ações de melhoria

A priorização das AM é efetuada da seguinte forma:

- Aplicação de critérios de priorização definidos em 3 escalas. No caso presente, a metodologia sugere os critérios de impacto; de capacidade e de satisfação, com escalas de valores que variam entre 1 e 5 como se apresenta em seguida.

#### Critério 1 – Impacto no desempenho organizacional

Impacto Elevado	Impacto Médio	Impacto Baixo
5 Pontos	3 Pontos	1 Ponto
Terá um impacto significativo em mais do que um objetivo da organização ou indicadores de desempenho.	Terá algum impacto em pelo menos um objetivo da organização ou indicador de desempenho.	É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da organização ou indicador de desempenho.

#### Critério 2 – Capacidade e Recursos

Capacidade Elevada	Capacidade Média	Capacidade Baixa
5 Pontos	3 Pontos	1 Ponto
Pode ser implementada no curto prazo.  Requer poucos recursos materiais e humanos para ser alcançada.  Pode ser controlada pela organização.	É possível implementar no curto prazo.  Requer um número razoável de recursos para ser alcançada. Pode ser controlada pela organização.	Improvável de ser implementada no curto prazo.  Requer um número significativo de recursos para ser alcançada.  Depende de fatores externos à organização.

#### Critério 3 – Satisfação dos serviços/cidadãos/clientes

Satisfação Elevada	Satisfação Média	Satisfação Baixa
5 Pontos	3 Pontos	1 Ponto
A ação tem impacto direto na melhoria da satisfação do serviço/ cidadão/cliente.	A ação tem impacto indireto na melhoria da satisfação do serviço/cidadão/ cliente.	Impacto improvável na satisfação do serviço/ cidadão/cliente

Serão prioritárias as AM que apresentem as pontuações mais elevadas. A aplicação dos critérios pode ser total ou parcial de acordo com as situações e a sua natureza. Podem ainda ser definidos outros.

#### 4. Ficha de Ação de Melhoria

<b>Designação da Ação de Melhoria</b>		
(Nome da AM)		
<b>Sponsor</b>	<b>Coordenador da ação</b>	<b>Equipa operacional</b>
<b>Critério de domínio</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. Definir quais são os entregáveis da ação)		
<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 serviço; 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)		