

PLANO DE MELHORIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE TÁBUA

*A vida é como andar de bicicleta. Para manter
o equilíbrio é preciso manter o movimento.*

Albert Einstein



Aprovado em reunião do Conselho Pedagógico de 26 março de 2021

Índice

ÍNDICE.....	1
1. SUMÁRIO EXECUTIVO	2
2. IDENTIFICAÇÃO E ENQUADRAMENTO DAS AÇÕES DE MELHORIA.....	3
3. RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO	5
4. ABRANGÊNCIA E RELEVÂNCIA DAS AÇÕES DE MELHORIA	6
5. AÇÕES DE MELHORIA PRIORITÁRIAS (ABRANGENTES).....	8
5.1. CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO	8
5.2. TABELA COM O RANKING DAS AÇÕES DE MELHORIA	9
5.3. FUNDAMENTAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA	9
6. MELHORIAS A IMPLEMENTAR DE IMEDIATO (QUICK WINS)	12
7. PLANEAMENTO DAS AÇÕES DE MELHORIA.....	13
8. PLANEAMENTO DETALHADO DAS AM	16
8.1. FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA - RESULTADOS ESCOLARES.....	17
8.2. FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA - PARTILHAS.....	18
8.3. FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA + ESCOLA.....	20
8.4. FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA - COMUNICAÇÃO	21
8.5. FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA - A NOSSA ESCOLA.....	22
8.6. FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA - CONECTA-TE À ESCOLA.....	23
8.7. FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA - UNIFORMIZAÇÃO E NORMALIZAÇÃO DE DOCUMENTOS	24
8.8. FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA - ELABORAÇÃO DE MANUAIS DE ACOLHIMENTO/PROCEDIMENTOS E DEFINIÇÃO DE PERFIS DE FUNCIONALIDADE PARA PESSOAL DOCENTE E NÃO DOCENTE.....	26

1. Sumário executivo

O presente “Plano de Melhoria” do Agrupamento (PMA) tem como objetivo apoiar a Direção do Agrupamento de Escolas de Tábua (AET) na implementação de medidas que permitam melhorar o desempenho operacional, através da definição de um conjunto de *ações de melhoria* (AM), que irão contribuir para uma maior proficiência, eficácia e qualidade.

Este constitui um compromisso do AET na melhoria do seu desempenho nos diferentes domínios, visando o reforço da qualidade do serviço que presta. Foi delineado um conjunto de *ações de melhoria*, algumas decorrentes das traçadas anteriormente (PMA 2016/2017) e que surgem reforçadas com novas estratégias e protagonistas. Pretende-se continuar a apostar:

- No trabalho de equipa, através de uma maior articulação vertical e horizontal, baseado na partilha de experiências, de conhecimentos e de materiais disciplinares e interdisciplinares,
- Na articulação interdisciplinar, no âmbito da flexibilidade curricular.
- Nas práticas de avaliação formativa, no *feedback* sistemático e no desenvolvimento de competências de aprendizagens essenciais e significativas.

As grandes linhas orientadoras do PMA resultam, em grande parte, das reflexões retiradas da leitura atenta do “Relatório de autoavaliação” do Agrupamento de Escolas de Tábua (AET) conforme modelo *Common Assessment Framework* (CAF Educação) de dezembro de 2020, analisado em conselho pedagógico, a 26 de janeiro de 2021, do “Projeto Educativo” do Agrupamento (PEA) e do “Plano de Ação Estratégica” do AET.

As dimensões que no referido relatório de autoavaliação foram consideradas *pontos fortes* serão objeto de acompanhamento, de modo a reforçar a competitividade e sustentabilidade dos mesmos. Os *aspetos a melhorar* foram analisados pela presente equipa e, após auscultação dos diversos intervenientes da

comunidade escolar, foram definidos 4 domínios prioritários divididos por 8 ações de melhoria.

Para a identificação das *ações de melhoria* a implementar prioritariamente, adotou-se a seguinte base conceitual:

- **Aspetos a melhorar:** listagem dos aspetos a melhorar decorrentes do relatório de autoavaliação CAF.
- **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 Tábua
Equipa de elaboração do PMA	Filipe Daniel Madeira da Fonseca António Nunes da Costa Neves Teresa Fátima dos Santos Isabel Maria Ferreira
Contacto do coordenador	filipefonseca@aetabua.pt
Visão global do PMA	<i>Conforme tabela (cronograma)</i>
Período de autoavaliação	2019/2020.
Período de atuação	Até final do ano letivo de 2021/2022.

2. Identificação e enquadramento das ações de melhoria

As AM foram numeradas de 1 a 8 e alinham-se com as áreas de melhoria da seguinte forma:

Áreas de Melhoria	Designação
1. Educacional	AM. Resultados escolares
	AM. <i>Partilhas</i>
2. Ambiental	AM. + <i>Escola</i>
	AM. Comunicação
	AM. <i>A nossa Escola</i>
3. Tecnológica	AM. <i>Conecta-te à escola</i>
4. Administrativa	AM. Uniformização e normalização de documentos
	AM. Construção de manuais de acolhimento e de boas práticas e definição de perfis de funcionalidade

Tabela 1 – Visão estratégica das grandes áreas/ações de melhoria

Apoiados pela análise conjunta do “Relatório de autoavaliação”, do “Plano de ação estratégica” e em consonância com o “Projeto educativo” do AET (PEA) elaborado para o triénio de 2019-2022¹, e de modo a obter o maior envolvimento da comunidade escolar, foram auscultados os docentes, a nível de departamentos/grupos curriculares, a coordenadora dos assistentes técnicos e o coordenador dos assistentes operacionais, a Presidente da Associação de Estudantes e a Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação do AET que deram o seu contributo para a construção do presente documento.

Foram constituídas **8 equipas** operacionais (grupos de trabalho), com a responsabilidade de planificar, monitorizar e executar as atividades a implementar, referentes a cada uma das *ações de melhoria*.

No PMA definem-se objetivos, atividades e metas que permitirão efetuar avaliações intercalares (de acordo com o cronograma de cada AM) e, se necessário, reajustar, sempre à procura de uma escola inclusiva e prestadora de um serviço educativo de qualidade.

Note-se que algumas sugestões de melhoria constantes do relatório de autoavaliação já foram objeto de tratamento no Plano de Ação Estratégica, pelo que, apesar de constarem no presente documento, não irão ser tidas em conta, por

¹ https://www.aetabua.pt/Documentos/ProjetoEducativo_2019_22.pdf

inutilidade superveniente, ainda que, designadamente, por força da pandemia, haja ações de melhoria que ainda não foi possível implementar no todo ou em parte.

3. Resultados da autoavaliação

Tabela 3 - LISTA DE SUGESTÕES DE MELHORIA AGREGADAS POR CRITÉRIOS		
Tópicos/sugestões de melhoria da EAA	Critérios	
O conselho geral deve transmitir as orientações e deliberações tomadas, através de um boletim informativo elaborado como resultado de cada reunião realizada, enviado a toda a comunidade educativa, via correio eletrónico e publicado na página <i>web</i> do Agrupamento.	Liderança	1
Fórum de discussão aberto a toda a comunidade numa plataforma digital onde todos possam dar o seu contributo, mediante uma proposta inicial apresentada pela Escola/Agrupamento.		
A divulgação das atividades do Agrupamento em jornais regionais.		
A realização de reuniões trimestrais (ou sempre que solicitado) com os delegados e subdelegados das turmas no sentido de serem auscultados sobre qualquer área de interesse para os alunos.		
Valorizar o desempenho escolar e os comportamentos assertivos no seio da comunidade escolar.	Planeamento e estratégia	2
A existência de um manual de acolhimento para pessoal docente e não docente.	Pessoas	3
A existência de manuais de procedimentos sobre os vários serviços atribuídos aos AT e AO e que visem facilitar o trabalho colaborativo e a rotatividade de funções.		
O aproveitamento, conservação, preservação e manutenção dos espaços verdes.	Parcerias recursos	4
A gestão normalizada de documentos no ensino básico e secundário.		
As ações de sensibilização para a preservação do património e equipamentos informáticos.		
A elaboração de um plano estratégico de modernização e inovação.	Processos	5
A realização da supervisão/intervisão pedagógica como via de monitorização das competências do pessoal docente em sala de aula.	Resultados orientados	6

Maior investimento em clubes e projetos que proporcionem aos alunos a exploração de novas formas de aprendizagem.	para o aluno	
Aumentar o grau de participação dos colaboradores nas atividades de natureza voluntária.	Resultados das pessoas	7
A taxa de resposta aos questionários aplicados ao PND e PD.		
O resultado em termos de posicionamento do Agrupamento ao nível do “ranking” dos exames nacionais.	Resultados da responsabilidade social	8
Resultado da avaliação externa do Agrupamento.	Resultados do desempenho	9

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

4. Abrangência e relevância das ações de melhoria

Foram agregadas as sugestões anteriores e posteriormente definidas as mais relevantes em função dos objetivos do AET (conforme PEA).

Tabela 4 - RELEVÂNCIA DAS AÇÕES PARA OS OBJETIVOS	
Objetivos da organização (PEA)	Ações de melhoria
1- Sucesso escolar e a sua qualidade 1.1. Promover o sucesso escolar. 1.1.1. Melhorar as taxas de sucesso escolar na avaliação interna. 1.1.2. Melhorar os resultados obtidos na avaliação externa.	AM. Resultados escolares
1- Sucesso escolar e a sua qualidade 1.1. Promover o sucesso escolar. 1.1.4. Desenvolver o trabalho colaborativo.	AM. Partilhas
2- Qualidade da vida escolar 2.2. Desenvolver projetos e atividades que promovam hábitos de vida saudáveis. 2.2.1. Promover os valores como a solidariedade, responsabilidade, autonomia e participação cívica.	AM. + Escola
3 - Relação escola-meio 3.1. Reforçar a abertura do Agrupamento à comunidade. 3.1.3. Reforçar mecanismos funcionais de comunicação e informação escola-família-comunidade, potenciando o uso das tecnologias da informação.	AM. Comunicação

<p>2 - Qualidade da vida escolar</p> <p>2.2. Desenvolver projetos e atividades que promovam hábitos de vida saudáveis.</p> <p>2.2.1. Promover os valores como a solidariedade, responsabilidade, autonomia e participação cívica.</p>	<p><i>AM. A nossa escola</i></p>
<p>1- Sucesso escolar e a sua qualidade</p> <p>1.1. Promover o sucesso escolar.</p> <p>1.1.3. Melhorar a qualidade do sucesso escolar.</p>	<p><i>AM. Conecta-te à escola</i></p>
<p>4- Organização e gestão escolar</p> <p>4.1. Promover uma gestão participada e motivadora de um bom ambiente educativo.</p> <p>4.1.1. Promover a cultura de trabalho colaborativo no Agrupamento.</p>	<p>AM. Uniformização e normalização de documentos</p>
<p>4- Organização e gestão escolar</p> <p>4.1. Promover uma gestão participada e motivadora de um bom ambiente educativo.</p> <p>4.1.1. Promover a cultura de trabalho colaborativo no Agrupamento.</p>	<p>AM. Construção de manuais de acolhimento e de boas práticas e definição de perfis de funcionalidade</p>

Tabela 4 - Relevância das ações para os objetivos do AET (*conforme PEA*)

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
C 1 Impacto	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.
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 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.
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.

5.2. Tabela com o ranking das ações de melhoria

Ações de melhoria	Impacto (a)	Capacidade (b)	Clientes (c)	Pontuação (axbxc)	Ranking
Resultados escolares	5	3	5	75	1
Partilhas	5	5	3	75	1
+ Escola	3	5	5	75	1
Comunicação	3	5	3	45	2
A Tua escola	3	3	5	45	2
Conecta-te à escola	3	3	3	27	3
Construção de manuais de acolhimento e definição de perfis de funcionalidade	3	3	3	27	3
Uniformização e normalização de documentos	3	3	3	27	3

5.3. Fundamentação das ações de melhoria

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA “Resultados escolares”		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	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>
Capacidade	3	É possível implementar no médio prazo, porém está dependente de fatores externos ao AET
Clientes	5	O impacto será facilmente observável pelos alunos e encarregados de educação

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA – “Partilhas”		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	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>
Capacidade	5	Pode ser executada a curto prazo e só depende de fatores internos à organização.
Clientes	3	A AM tem impacto indireto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA “+ Escola”		
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 “Comunicação”		
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	5	Pode ser executada a curto prazo e só depende de fatores internos à organização.
Clientes	3	A AM tem impacto indireto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA - “A Nossa Escola”		
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 os valores como a solidariedade, responsabilidade, autonomia e participação cívica.
Capacidade	3	Em função da tipologia da AM sugere-se uma planificação a implementar no médio prazo. Esta vai requerer um conjunto de recursos que dependem de entidades parceiras.
Clientes	5	O impacto sentido na imagem da escola pode ser amplamente positivo.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA - “Conecta-te à escola”		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	3	Perspetiva-se um impacto no eixo 1- <i>Sucesso escolar e a sua qualidade</i> e no objetivo operacional. <i>1.1.3. Melhorar a qualidade do sucesso escolar.</i>
Capacidade	3	É possível implementar a médio prazo, porém, está dependente de fatores externos ao AET.
Clientes	3	A presente ação traduzir-se-á num maior interesse pelas aprendizagens o que se vai transformar, a médio prazo, em melhores aprendizagens.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA - “Uniformização e normalização de documentos”		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	3	Perspetiva-se um impacto no eixo 4- <i>Organização e gestão escolar</i> e no objetivo operacional: <i>4.1.1. Promover a cultura de trabalho colaborativo no agrupamento.</i>
Capacidade	3	É possível implementar a médio prazo, porém, está dependente de fatores externos ao AET.
Clientes	3	Traduzir-se-á numa simplificação de procedimentos que será acompanhada por maior satisfação do pessoal docente, não docente, alunos e encarregados de educação.

FUNDAMENTAÇÃO - AÇÃO DE MELHORIA – “Construção de manuais de acolhimento e de boas práticas e definição de perfis de funcionalidade”		
Critério	Pontuação	Justificação da pontuação
Impacto	3	Perspetiva-se um impacto no eixo 4- <i>Organização e gestão escolar</i> e no objetivo operacional: <i>4.1.1. 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*)

- a) Enviar uma súmula das deliberações do Conselho Geral (não sigilosas) para o *e-mail* de todo o pessoal docente e não docente.
- b) Atualizar o organograma do AET.
- c) Colocar no *site* e nas redes sociais do AET o horário de todos os serviços.
- d) Criar um arquivo de documentos/prémios/trabalhos elaborados pelos alunos.

7. Planeamento das ações de melhoria

Ações de melhoria	Responsável pela AM	Data conclusão	Atividades- chave	Estado*					
				abril 2021	julho 2021	out 2021	fev 2022	julho 2022	
Resultados escolares	Lurdes Campos	julho 2022	Implementar práticas pedagógicas e organizacionais identificadas como potencialmente propiciadoras da melhoria dos resultados académicos: <i>- Dinamização da sala Saber+ (ex. Saber+Geografia).</i> <i>- Dinamização de oficinas pedagógicas/clubes.</i>	X	X	X	X	X	
Partilhas	António Neves	julho 2022	Assistir a aulas entre pares de docentes numa perspetiva de partilha de boas práticas pedagógicas.	X	X	X	X	X	
+ Escola	Olga Sousa	julho 2022	Dinamização de 4 ou mais novos clubes e projetos. Entrega de um diploma de participação a todos os alunos que participam ativamente nos diferentes clubes (incluindo Desporto Escolar).	X	X	X	X	X	
Comunicação	André Costa	julho 2022	Constituir a equipa de Comunicação do AET.	X	X	X	X	X	
A Nossa escola	José Moura	julho 2022	Efetuar, pelo menos, 2 ações de sensibilização anuais sobre a conservação/manutenção dos espaços em conjunto com os diretores de turma/professores titulares/educadoras/encarregados de educação (por cada grupo/turma). Alocar diferentes espaços verdes a diferentes grupos/turmas que procurarão “embelezar”/efetuar a	X	X	X	X	X	

			manutenção dos espaços. Intensificar a realização de assembleias de delegados, realizando, pelo menos, 3 durante o ano letivo (início ou final de período), nas quais seria efetuada uma análise <i>SWOT</i> ao AET e apresentadas sugestões de melhoria.						
<i>Conecta-te à escola</i>	José Castanheira	julho 2022	Leçãoção de, pelo menos, uma aula por período recorrendo à utilização de dispositivos digitais móveis. Realizar 3 ações de formação internas na área das TIC para pessoal não docente.	X	X	X	X	X	
Uniformização e normalização de documentos	Sandra Bompastor	julho 2022	Revisão dos modelos dos documentos, no sentido de aumentar a sua funcionalidade e facilitar a transmissão da informação.	X	X	X	X	X	
Construção de manuais de acolhimento e definição de perfis de funcionalidade	Cecília Sousa	julho 2022	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 recolher informação sobre os diversos procedimentos a executar nos diferentes cargos. Compilar todos os contributos recebidos e descrevê-los no manual de acolhimento/boas práticas de: - Pessoal docente. - Assistentes técnicos. - Assistentes operacionais.	X	X	X	X	X	
Enviar uma súmula das deliberações do Conselho Geral (não sigilosas) para o <i>e-mail</i> de todo o pessoal docente e não docente.				X	X				
Atualizar o organograma do AET.				X	X				

Colocar no site e nas redes sociais do AET o horário de todos os serviços.		X	X					
Criar um arquivo de documentos/prémios/trabalhos elaborados pelos alunos.		X	X					
Elaborar o calendário das reuniões de caráter ordinário das diferentes estruturas do AET, no início do ano letivo.		X	X					

Legenda:

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

8. Planeamento detalhado das AM

FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA (MODELO CAF)

Designação da Ação de Melhoria		
(Nome da AM)		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
	(Quem está envolvido na implementação da ação e quem poderá ter interesse nos resultados da ação)	
Descrição da ação de melhoria		
(Em que consiste a ação? Breve apresentação da ação)		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
(Qual a finalidade da ação?)		
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)		
Resultado(s) a alcançar		
(O que se espera alcançar com a ação? Quais os resultados imediatos? Devem ser fixadas metas mensuráveis para avaliar se os resultados foram atingidos)		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	
(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)	
Constrangimentos	Data de conclusão	
(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)	
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo	
(Esta informação serve para avaliar o custo em recursos humanos necessários para implementar a ação)	(Custo com bens e serviços)	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas		
(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 - Resultados escolares

Designação da Ação de Melhoria		
Resultados escolares		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Sidónio Costa	Lurdes Campos	Teresa Relvas, Clarisse Pires, Elisabete Marques, Conceição Fernandes, João Alves, Carla Pratas, Lurdes Afonso, Isabel Pereira, Susana Rodrigues.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
9 – Resultados do desempenho-chave.	Alunos Docentes	
Descrição da ação de melhoria		
Implementar práticas pedagógicas diferenciadas que, partindo da informação dos resultados e de metas a alcançar, permitam a melhoria dos resultados escolares.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o nível de desenvolvimento de competências dos alunos do AET. Melhorar as aprendizagens dos alunos do AET. Refletir os ganhos das aprendizagens nos resultados da avaliação interna e externa. Intervir junto das diferentes estruturas do AET, de modo a potenciar a melhoria dos resultados escolares, partindo do conhecimento do perfil dos alunos e do grupo/turma. 		
Atividades a realizar		
<ul style="list-style-type: none"> Identificar, nos departamentos/grupos disciplinares as aprendizagens em que os alunos revelam mais dificuldades, de modo a serem desencadeadas as respostas necessárias e adequadas à melhoria do processo de ensino, aprendizagem e avaliação e à promoção do sucesso escolar. Implementar práticas pedagógicas e organizacionais identificadas como potencialmente propiciadoras da melhoria dos resultados académicos: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Dinamização da sala Saber + (ex. Saber+Geografia).</i> - <i>Dinamização de oficinas pedagógicas/clubes.</i> - <i>Avaliar/discutir periodicamente, em departamento/grupo disciplinar, as práticas implementadas e os resultados obtidos.</i> 		
Resultado(s) a alcançar		
<p>Implementar, pelo menos, 3 novas práticas pedagógicas diferenciadas.</p> <p><i>Obter uma taxa média de transição/aprovação de 96%.</i></p>		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	
<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento dos alunos e dos encarregados de educação. Alterações aos currículos das disciplinas. Participação dos docentes. 	Início: abril de 2021.	
Constrangimentos	Data de conclusão	
<ul style="list-style-type: none"> Fracas expectativas escolares por parte de alguns 	Conclusão: julho de 2022.	

alunos.	
<ul style="list-style-type: none"> Dificuldade de articular saberes disciplinares e interdisciplinares, devido à ausência de tempos comuns. 	
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Direção, coordenadores de departamento/grupo, coordenadores dos diretores de turma/curso, psicólogos escolares e Associação de Pais e Encarregados de Educação.	Não aplicável.
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> Atas de grupo/departamento disciplinar. Atas de conselho de turma. Relatório dos projetos. Relatórios do PAA. Relatórios estatísticos dos resultados dos alunos do AET. Realização de reuniões periódicas para avaliação do trabalho produzido em conselhos de turma. A avaliação intermédia da AM decorrerá no final do presente ano letivo, no término do 1º período e no final do ano letivo de 2021/2022. 	

8.2. Ficha de Ação de Melhoria - Partilhas

Designação da Ação de Melhoria		
Partilhas		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Antonieta Mesquita	António Neves	Coordenadores de Departamento: Maria Assunção Nunes, Margarida Antunes, Elisabete Marques, João Alves, Ana Mendes, Conceição Fernandes.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
5- Processos.	Professores e alunos.	
Descrição da ação de melhoria		
A presente AM pretende fomentar a partilha de boas práticas educativas/letivas através do acompanhamento da prática letiva, numa perspetiva formativa e de enriquecimento mútuo.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> Melhorar as práticas colaborativas entre docentes. Potenciar boas práticas pedagógicas e científicas. Promover uma cultura de reflexão sobre as práticas ou procedimentos. Identificar boas práticas de diferenciação pedagógica que possam ser apresentadas como sendo de referência no AET. Intensificar a utilização de processos, técnicas e instrumentos de recolha de informação de avaliação pedagógica (para a aprendizagem – formativa e da aprendizagem – sumativa), diversificados. 		

- Intensificar a criação/elaboração de materiais pedagógicos e de avaliação formativa e sumativa em grupo disciplinar, por ano (de escolaridade), com a devida adequação a cada grupo-turma.
- Intensificar as práticas colaborativas entre todos os intervenientes no processo de ensino-aprendizagem, numa perspetiva de desenvolvimento que privilegie a visão holística do aluno e da melhoria das aprendizagens e resultados escolares.

Atividades a realizar

- Construir, em sede de grupo de trabalho/equipa operacional/um modelo operacional para a efetivação da AM.
- Construir materiais pedagógicos e de avaliação formativa e sumativa em grupo disciplinar, pelo menos, 1 vez por período letivo.
- Partilhar, pelo menos, uma atividade letiva no primeiro período e outra no segundo período, convidando outros docentes de qualquer grupo de recrutamento, numa perspetiva de partilha de boas práticas pedagógicas.
- Após cada partilha, fazer uma breve análise crítica conjunta, preenchendo, para o efeito, documento próprio.
- Realizar reunião final da equipa operacional para refletir sobre áreas de excelência e oportunidades de melhoria do modelo implementado e
- Elaborar um pequeno relatório com as conclusões do processo, a partilhar com o conselho pedagógico.

Resultado(s) a alcançar

- Cada docente tem, pelo menos, 1 docente em cada um dos 2 primeiros períodos a assistir a uma atividade letiva.
- Pretende-se que, no final desta AM, esta prática esteja instituída como uma rotina de carácter voluntário e mecânico no AET.

Fatores críticos de sucesso	Data de início
<ul style="list-style-type: none"> • Participação dos docentes. 	Início: abril de 2021.
Constrangimentos	Data de conclusão
<ul style="list-style-type: none"> • Relutância na partilha de material elaborado pelos próprios. • Resistência de alguns docentes à observação de aulas. • Horários letivos incompatíveis. • Perceção de intrusão do “espaço privado” da sala de aula. 	Final: 3.º período de 2021-2022.
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"> • Documento de identificação dos docentes envolvidos nesta AM. • Sumário eletrónico da aula partilhada. • Documento de reflexão. • Relatório sintético dos aspetos a melhorar para a efetivação da presente AM nos anos letivos seguintes. • A avaliação intermédia da AM decorrerá no final do presente ano letivo, no término do 1º 	

período e no final do ano letivo de 2021/2022.

8.3. Ficha de Ação de Melhoria + Escola

Designação da Ação de Melhoria		
+ Escola		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Filipe Fonseca	Olga Sousa	Dalila Almeida, Santiago Escada, José Carlos Marques, Anabela Brandão.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
4 - Parcerias e recursos.	Docentes, alunos, comunidade escolar.	
Descrição da ação de melhoria		
A presente AM consiste na dinamização de novos clubes e projetos que vão ao encontro dos interesses dos alunos, das suas aprendizagens e que proporcionem uma melhor ocupação dos <i>tempos livres</i> .		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Investir na dinamização de clubes e em projetos que proporcionem aos alunos a aquisição de valores interdisciplinares e, aos docentes, a exploração de novas metodologias de ensino/aprendizagem.		
Atividades a realizar		
<ul style="list-style-type: none"> Definição do grupo de docentes a envolver nesta AM. Dinamização de 4 ou mais novos clubes e projetos. Elaboração do horário dos docentes identificados, tendo em conta a definição de tempos para a dinamização dos clubes/projetos. Elaboração da proposta do clube, a aprovar em conselho pedagógico e em conselho geral. Elaboração de relatórios de análise/monitorização e avaliação de impacto, pelos responsáveis dos clubes, a apresentar em conselho pedagógico. 		
Resultado(s) a alcançar		
<ul style="list-style-type: none"> Dinamizar 4 ou mais novos clubes/projetos. 		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	
Definição de uma mancha horária que permita o funcionamento das diferentes atividades (clubes/projetos).	Início: abril de 2021.	
Constrangimentos	Data de conclusão	
<ul style="list-style-type: none"> Participação/adesão dos docentes. Participação/adesão dos alunos devido à existência de poucos tempos livres. 	Final: 3.º período de 2021-2022.	
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo	
<ul style="list-style-type: none"> Docentes promotores dos clubes/projetos. Alunos. Coordenador das atividades extracurriculares. 	Não aplicável.	

Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas

- Propostas de projeto dos clubes.
- Relatórios do PAA.
- Relatórios finais do clube.
- 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 2021/2022.

8.4. Ficha de Ação de Melhoria - Comunicação

Designação da Ação de Melhoria		
Comunicação		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Sidónio Costa	André Costa	Pedro Costa. Anabela Brandão.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
4 - Parcerias e recursos.	Toda a comunidade educativa.	
Descrição da ação de melhoria		
Divulgar a identidade e as realizações do AET, apostando numa imagem de dinamismo e de qualidade.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer a comunicação externa do AET utilizando as redes de informação digital. • Alcançar, através de diferentes redes sociais, públicos mais jovens, nomeadamente através do <i>Instagram</i> e do <i>Twitter</i>. • Melhorar a difusão de informação e potenciar uma maior divulgação da imagem do AET. 		
Atividades a realizar		
<ul style="list-style-type: none"> • Constituir a equipa de comunicação do AET. • Diversificar a utilização das redes sociais com a criação de contas nas plataformas "<i>Instagram e Twitter</i>" • Divulgar as atividades/projetos do AET, junto da comunidade, através dos vários órgãos de comunicação social e das redes sociais. • Envio regular de comunicados aos <i>media</i>. 		
Resultado(s) a alcançar		
<ul style="list-style-type: none"> • Atingir, pelo menos, 500 seguidores no <i>Instagram</i> e no <i>Twitter</i>. 		
Fatores críticos de sucesso		Data de início
Elevado número de atividades realizadas.		Início: abril de 2021.
Constrangimentos		Data de conclusão
Valor a pagar pelo espaço da notícia nos <i>media</i> . Excesso de notícias a divulgar.		Final do ano letivo de 2021/2022.
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)		Custo
Equipa de comunicação do AET.		Não aplicável.

Alunos.	
Comunidade escolar.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociais e <i>site</i> do AET. • Notícias publicadas nas redes sociais. • Notícias publicadas nos <i>media</i>. <p>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 2021/2022.</p>	

8.5. Ficha de Ação de Melhoria - A nossa escola

Designação da Ação de Melhoria		
A nossa escola		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Nuno Mendes	José Moura	Coordenadores de <i>DT's</i> , coordenadores de departamento do 1º CEB e do nível de educação Pré-escolar, Associação de Estudantes e Associação de Pais e Encarregados de Educação, Carla Marques, José Carlos Marques, Cindy Ferreira.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
5 – Processos.	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.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar para a conservação/manutenção do edificado e dos espaços verdes. • Melhorar os espaços verdes da escola. • Potenciar a cidadania dos discentes/encarregados de educação através de mecanismos de auscultação cívicos. 		
Atividades a realizar		
<ul style="list-style-type: none"> • Efetuar ações de sensibilização sobre a conservação/manutenção dos espaços com os diretores de turma/professores titulares/educadoras/encarregados de educação. • Alocar diferentes espaços verdes a diferentes grupos/turmas que procurarão “embelezar”/efetuar a manutenção dos espaços. • Intensificar o desenvolvimento de assembleias de delegados, realizando, pelo menos, 3 durante o ano letivo (início ou final de período), nas quais seria efetuada uma análise <i>SWOT</i> ao AET e apresentadas sugestões de melhoria. 		
Resultado(s) a alcançar		
<ul style="list-style-type: none"> • Efetuar, pelo menos, 2 ações de sensibilização anuais sobre a conservação/manutenção dos espaços em conjunto com os diretores de turma/professores 		

<p>titulares/educadoras/encarregados de educação (por cada grupo/turma).</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar, pelo menos, 3 assembleias de delegados de turma. Participação da Associação de Pais e Encarregados de educação em, pelo menos, 2 ações alusivas às atividades a realizar. Reduzir o número de relatos de ocorrências de material danificado. 	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento de toda a comunidade educativa. 	Setembro 2021.
Constrangimentos	Data de conclusão
<ul style="list-style-type: none"> Custo dos equipamentos e dos materiais de suporte à manutenção do AET. 	Julho de 2022.
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Comunidade escolar	1000 Euros.
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> Atas das assembleias de delegados de turma e matriz de grelha <i>SWOT</i> preenchida e enviada para o coordenador da ação. 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 2021/2022. 	

8.6. Ficha de Ação de Melhoria - Conecta-te à escola

Designação da Ação de Melhoria		
Conecta-te à escola		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Nuno Mendes	José Castanheira	Alexandra Moura, Maria João Leal, Pedro Carvalho, João Soares, Dora Costa, Armindo Veiga, Cidália Gomes, Manuel Monteiro.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
5 – Processos.	Alunos. Docentes. Pessoal Não docente.	
Descrição da ação de melhoria		
Define-se como fundamental a aplicação de metodologias ativas de aprendizagem, nomeadamente com a utilização orientada de dispositivos digitais móveis (telemóveis, <i>tablets</i> ...) em ambiente de sala de aula, recorrendo a diversos <i>softwares/app's</i> pedagógicos. Paralelamente, considera-se pertinente a organização de formação interna para o pessoal não docente no âmbito das <i>TIC</i> , nomeadamente em <i>software</i> de apoio à organização escolar.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> Potenciar a utilização de metodologias ativas de aprendizagem baseadas na utilização das <i>TIC</i>. Facilitar a apropriação de competências digitais ao pessoal não docente, utilizando suportes 		

TIC.	
Atividades a realizar	
<ul style="list-style-type: none"> • Identificação de <i>software</i> pedagógico das diferentes disciplinas. • Publicitação da listagem de <i>software</i> no site do AET. • Lecionação de, pelo menos, uma aula por período, recorrendo à utilização de dispositivos digitais móveis. • Realizar 3 ações de formação internas na área das TIC para pessoal não docente. 	
Resultado(s) a alcançar	
<ul style="list-style-type: none"> • Identificação de, pelo menos, dois <i>softwares</i>/aplicações móveis por cada uma das disciplinas lecionadas no AET. • Em cada grupo disciplinar deve existir, no mínimo um docente, que leciona, pelo menos, um tempo letivo por período escolar, recorrendo à utilização de utilização de dispositivos digitais móveis. • Realização, ao longo do ano letivo de 2021/2022, de 3 ações de formação internas na área das TIC para pessoal não docente. 	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
<ul style="list-style-type: none"> • Existência de dispositivos digitais móveis (telemóveis, <i>tablets</i>...) • Sinal da <i>Internet</i> no AET. 	Início: abril de 2021.
Constrangimentos	Data de conclusão
<ul style="list-style-type: none"> • Adesão do pessoal docente e do pessoal não docente. • Desvio dos objetivos pretendidos que podem ocorrer com alguns alunos na utilização dos dispositivos digitais em sala de aula. • Velocidade da <i>Internet</i>. • Limitações dos <i>softwares</i>/aplicações “livres”. • Custo dos <i>softwares</i>/aplicações. 	Julho de 2022.
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Docentes. Alunos.	Não aplicável.
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<ul style="list-style-type: none"> • Documento com a listagem dos diferentes <i>softwares/app's</i> identificadas. • Site do AET. • Registo da AM nos sumários dos docentes. • A avaliação intermédia/revisão da AM decorrerá no final do presente ano letivo, no término do 1º período e no final do ano letivo de 2021/2022. 	

8.7. Ficha de Ação de Melhoria - Uniformização e normalização de documentos

Designação da Ação de Melhoria

Uniformização e normalização de documentos		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Nuno Mendes	Sandra Bompastor	Coordenadora de departamento do Pré-escolar, coordenadora de departamento do 1º CEB, coordenadores de diretores de turma, Alina Duarte e Carla Pratas.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
4 – Parcerias e recursos	Alunos. Docentes.	
Descrição da ação de melhoria		
Simplificar relatórios e documentos, dando foco à sistematização de informação essencial, promovendo a identificação/divulgação das conclusões fundamentais para a melhoria do processo educativo e da qualidade do serviço.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> Normalizar documentos, tendo como propósito uma maior funcionalidade. 		
Atividades a realizar		
<ul style="list-style-type: none"> Reunir com os diferentes intervenientes envolvidos para receber contributos para os diferentes documentos. Rever a organização dos documentos, no sentido de aumentar a sua funcionalidade e facilitar a transmissão da informação. 		
Resultado(s) a alcançar		
<ul style="list-style-type: none"> Elaboração de modelos uniformes para serem utilizados nas diferentes funções. Normalização de todos os documentos identificados pela equipa. 		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	
<ul style="list-style-type: none"> Influência de fatores externos, não controláveis pela escola. 	Início: abril de 2021.	
Constrangimentos	Data de conclusão	
<ul style="list-style-type: none"> Influência de fatores externos, não controláveis pela escola. Excessiva legislação. 	Julho de 2022.	
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo	
Carla Pratas. Coordenadores de diretores de turma. Coordenadora de departamento do 1º CEB. Coordenadora de departamento do Pré-escolar. Alina Duarte	Não Aplicável	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas		
<ul style="list-style-type: none"> Arquivo dos diferentes documentos. Questionário de satisfação do pessoal docente e não docente. A avaliação intermédia/revisão da AM decorrerá em final do presente ano letivo, no final do 1º período e no final do ano letivo de 2021/2022. 		

8.8. Ficha de Ação de Melhoria - Elaboração de manuais de acolhimento/procedimentos e definição de perfis de funcionalidade para pessoal docente e não docente

Designação da Ação de Melhoria		
Elaboração de manuais de acolhimento/procedimentos e definição de perfis de funcionalidade para pessoal docente e não docente.		
Dirigente responsável	Coordenador da ação	Equipa operacional
Maria do Carmo Pinto	Cecília Sousa	<p>Pessoal Docente: Lurdes Afonso, Assunção Nunes, Vítor Mendes, Inês Borges, Filipe Fonseca.</p> <p>Pessoal Não Docente Assistentes Administrativos: Paula Tavares, Carla Martins, Vítor Marques, Ana Marques, Isabel Caires.</p> <p>Assistentes Operacionais: Fernando Gameiro, Eduardo Faria, Maria Guedes, Lúcia Lucas, Ana Pardal, Luísa Paiva, Marina Gouveia, Conceição Monteiro.</p>
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
3 – Pessoas	Docentes. Não docentes.	
Descrição da ação de melhoria		
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.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> • Criar um documento estruturante que permita nortear os recém-chegados ao AET. • Simplificar o processo de integração de novos elementos no seio do AET. • Facilitar a execução de tarefas, diminuindo a probabilidade do erro. • Favorecer o espírito de Agrupamento. 		
Atividades a realizar		
<ul style="list-style-type: none"> • 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. • Compilar todos os contributos recebidos e descrevê-los no manual de acolhimento/boas práticas de: <ul style="list-style-type: none"> - Pessoal docente; - Assistentes técnicos; - Assistentes operacionais. • Agrupar/sintetizar/esquematizar diversas informações pedagógicas e funcionais. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar os resultados do trabalho numa sessão de esclarecimento para cada parte interessada (pessoal docente, assistentes técnicos e assistentes operacionais). • Enviar o respetivo manual para o <i>e-mail</i> de todos os colaboradores do AET. 	
Resultado(s) a alcançar	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o manual de acolhimento e boas práticas de: <ul style="list-style-type: none"> - Pessoal docente; - Assistentes técnicos; - Assistentes operacionais. 	
Fatores críticos de sucesso	
<p>O conhecimento dos processos.</p> <p>O trabalho colaborativo das pessoas envolvidas.</p>	<p>Início: abril de 2021.</p>
Constrangimentos	
<ul style="list-style-type: none"> • Alteração do programa informático que suporta muitas das práticas pedagógicas e organizacionais do AET. • Elevado compêndio de informação a tratar/trabalhar. 	<p>Julho de 2022.</p>
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	
<p>Pessoal Docente: Lurdes Afonso. Assunção Nunes. Vítor Mendes. Inês Borges. Filipe Fonseca.</p> <p>Assistentes técnicos: Paula Tavares, Carla Martins, Vitor Marques, Ana Marques, Isabel Caires.</p> <p>Assistentes Operacionais: Fernando Gameiro, Eduardo Faria, Maria Guedes, Lúcia Lucas, Ana Pardal, Luísa Paiva, Marina Gouveia, Conceição Monteiro.</p>	<p>Não Aplicável.</p>
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>Diferentes manuais de acolhimento e de boas práticas do AET:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Docentes; - Assistentes técnicos; - Assistentes operacionais. 	