Monitorização do Projeto de Intervenção da Diretora do Agrupamento de Escolas de Azeitão

2025/2026

O presente documento tem como referência o Projeto de Intervenção da Diretora do Agrupamento de Escolas de Azeitão. Consideramos necessário que este Plano Estratégico de Intervenção se fortaleça temporalmente em estreita articulação com o novo Projeto Educativo, pois é nele que se explicitam os princípios, valores, metas e os objetivos, através dos quais o propõe cumprir a sua indiscutível função educativa.

Neste documento apresentar-se-á a sistematização dos domínios estratégicos de intervenção, a saber: **Resultados; Prestação do Serviço Educativo; Liderança e Gestão e Autoavaliação e Regulação**, onde se poderá encontrar as áreas de melhoria/os objetivos/ as medidas/ as metas e as respetivas fontes (evidências) para os anos letivo 2024/2025 e 2025/2026. No final de cada domínio, são apresentados os aspetos positivos/dificuldades sentidas/sugestões de melhoria.

Para cada meta/ação foi utilizada a escala de 1 a 5, com os valores 1, 3 ou 5. Assim, na coluna referente ao Grau de Concretização, para cada ano letivo, podemos ter: 1 = não concretizado; 3 = parcialmente concretizado ou 5 = concretizado, bem como a média do grau de consecução das metas estabelecidas para 2024/2025.

Domínio: RESULTADOS						
ÁREAS DE MELHORIA	**OBJETIVOS**	**MEDIDAS**	**METAS**	**FONTES (EVIDÊNCIAS)**	**Calendarização/ Grau de concretização**	
- Práticas de Ensino - Envolvimento dos alunos no seu processo educativo	Reconhecer e valorizar práticas	- Divulgar o trabalho realizado, no boletim mensal "7 Partilhas"	8 boletins anuais	Página Web do Agrupamento	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
- Qualidade dos resultados	Contribuir para aumentar o sucesso	- Preparar para as provas finais, através de sessões de apoio	2 sessões de 100 minutos por turma	Mapas afixados	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
- Envolvimento dos alunos no seu processo educativo - Qualidade dos resultados	Promover a inclusão de todos os alunos	- Dinamizar clubes e grupos equipa de Desporto Escolar (DE) - Promover projetos no âmbito da ética do cuidado	- 70% dos alunos não regista abandono escolar - Atingir o sucesso pleno do ciclo	Balanço final do clube / DE Pautas Relatório de Autoavaliação (RAA)	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
		- Promover ações de reconhecimento do mérito	3 iniciativas anuais	Plano de atividades do Agrupamento (PAA)	2024/25	5
					2025/26	5

					2026/27	
					2027/28	

Média do grau de consecução das metas estabelecidas para as medidas do Plano de Ação:		Aspetos positivos/dificuldades sentidas/sugestões de melhoria
2024/25	5	Cumprimento integral das metas definidas nas cinco medidas do Plano de Ação.
2025/26	5	
2026/27		
2027/28		

Domínio: PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO						
ÁREAS DE MELHORIA	**OBJETIVOS**	**MEDIDAS**	**METAS**	**FONTES (EVIDÊNCIAS)**	**Calendarização/ Grau de concretização**	
- Práticas de ensino - Qualidade dos resultados	- Avaliar para a aprendizagem	- Apoiar os E.E. na análise dos Relatórios Individuais das Provas de Aferição (PA)	1 reunião anual	Atas 1.ª Reunião Enc Ed. OT Esclarecimento sobre a interpretação dos RIPA	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
	- Envolver as famílias no processo educativo	- Analisar os resultados escolares pelo Professor Titular/ Diretor de Turma (DT) com os E.E.	2 reuniões anuais	Ata final de cada semestre Reunião | OT Apreciação do aproveitamento e comportamento global da turma	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
- Práticas de ensino - Qualidade dos resultados	- Avaliar para a aprendizagem - Envolver as famílias na vida escolar	- Informar os E.E. sobre a evolução do aluno, de forma descritiva, identificando as áreas a melhorar	100% das avaliações com apreciações registadas, de acordo com o definido no Projeto MAIA	Atas do CT Registos de avaliação E360/GIAE	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
		- Clarificar o que se pretende que os alunos aprendam, como vão ser avaliados e os critérios	70% dos docentes cumpre a medida		2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	

	- Avaliar para a aprendizagem	de avaliação		Relatório de autoavaliação	2027/28		
		- Recorrer a diversos instrumentos / técnicas de recolha de informação sobre as aprendizagens dos alunos	70% dos docentes utiliza mais do que três instrumentos diferentes		2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
	- Avaliar para a aprendizagem - Melhorar a prática letiva	- Utilizar técnicas de *feedback*, no sentido de reorientar o raciocínio dos alunos e a ação do professor	70% dos docentes utiliza técnicas de *feedback* e/ou *feedforward*		2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
- Envolvimento dos alunos no seu processo educativo	- Avaliar para a aprendizagem	- Proporcionar a autoavaliação e a avaliação entre pares	70% dos docentes faz auto e/ou heteroavaliação		2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
- Qualidade dos resultados - Práticas de ensino	- Desenvolver o currículo com articulação curricular	- Promover articulação curricular: • pré-escolar/1.º ano; • 4.º ano/professores de Port./Mat./HGP/CNA do 5.º ano; docentes de Port./Mat. do 2.º e 3.º ciclos	1 reunião anual	Ata da reunião	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		- Desenvolver o projeto "Ciências na Nossa Serra", envolvendo diferentes áreas do saber	3 ou mais disciplinas por sessão no Alambre	Relatório de autoavaliação	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		- Promover as Oficinas do 5@bER Sem Fronteiras	Articulação, em média, de 5 disciplinas		2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		- Diagnosticar pontos fortes e fragilidades, articular estratégias para melhorar resultados: • pré-escolar/1.º ano; • 4.º ano/conselhos de turma (CT) do 5.º ano; DT do 6.º ano/CT do 7.º ano	1 reunião anual	Ata da reunião	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
	- Promover a inclusão de todos os alunos	- Promover Grupos Dinâmicos nas disciplinas e/ou áreas	50% ou mais dos alunos obteve sucesso na disciplina	Balanço final	2024/25	3	
					2025/26	3	

		disciplinares de Port. e/ou Mat.			2026/27		
					2027/28		
		- Realizar atividades experimentais da "Carteira das Nossas Experiências"	Realizar todas as atividades previstas	Plano de Ação dos Departamentos	2024/25	3	
					2025/26	3	
					2026/27		
					2027/28		
		- Dinamizar tutorias curriculares	70% dos alunos e docentes referem que é um espaço orientador de aprendizagens	Relatório de autoavaliação	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
	- Desenvolver estratégias de ensino e aprendizagem orientadas para o sucesso	- Promover o desdobramento de turmas em algumas disciplinas	Atingir o sucesso pleno para o ciclo	Pautas de avaliação Relatório de autoavaliação	2024/25	5	
					2025/26	3	
					2026/27		
					2027/28		
		- Utilizar o manual digital e os recursos interativos disponíveis nas plataformas digitais			2024/25	3	
					2025/26	--	
					2026/27		
					2027/28		
		- Valorizar as BE, enquanto elementos potenciadores de aprendizagens integradoras	2 ou mais atividades de articulação das BE com o trabalho de sala de aula	Plano de Atividades do Agrupamento	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
- Envolvimento dos alunos no seu processo educativo - Práticas de ensino - Qualidade dos resultados	- Desenvolver estratégias de ensino e aprendizagem orientadas para o sucesso	- Promover a mentoria entre pares	- 2 alunos mentores, do 6.º ao 9ºano; - 2 alunos mentorados do 5.º ao 8.º ano	Relatório de autoavaliação	2024/25	3	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		- Promover o Trabalho Autónomo Orientado (TAO)	- Atingir o sucesso pleno estabelecido para o ciclo	Pautas de avaliação	2024/25	3	
					2025/26	3	
					2026/27		
					2027/28		
	- Apoiar o bem-estar dos alunos	- Realizar atividades de orientação escolar e profissional	2 sessões anuais	Plano de Atividades do Agrupamento Relatório de autoavaliação	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
- Práticas de ensino	- Melhorar a prática letiva	- Promover o trabalho colaborativo entre docentes	Tempo marcado no horário semanal do docente	Relatório de autoavaliação Teams Horários dos docentes	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		- Realizar a Supervisão Colaborativa "Entre Pares"	70% dos docentes faz um	Relatório de autoavaliação	2024/25	5	
					2025/26	5	

		orientada para as práticas de avaliação pedagógica	momento com foco na avaliação pedagógica		2026/27 2027/28	

Média do grau de consecução das metas estabelecidas para as medidas do Plano de Ação:		Aspetos positivos/dificuldades sentidas/sugestões de melhoria
2024/25	4,5	Aspetos positivos: cumprimento integral de 17 das 21 metas definidas. A média de consecução evoluiu de 4,5 em 2024/2025 para 4,6 em 2025/2026. Quatro metas não foram plenamente concretizadas, deste modo, importa consolidar algumas estratégias de apoio às aprendizagens e acompanhar de forma mais sistemática o seu impacto nos resultados. A concretização das medidas depende também da articulação entre equipas e da disponibilidade de tempos e recursos. Para o ano letivo 2026/2027, sugere-se: analisar, por disciplina e ciclo, os resultados das estratégias com concretização parcial; ajustar os Grupos Dinâmicos e as atividades experimentais às necessidades dos alunos; reforçar o acompanhamento do Trabalho Autónomo Orientado e do desdobramento de turmas; promover a utilização pedagógica dos recursos digitais; manter a articulação curricular, o *feedback* e a supervisão colaborativa, com evidências do impacto nas aprendizagens.
2025/26	4,6	
2026/27		
2027/28		

Domínio: LIDERANÇA E GESTÃO						
ÁREAS DE MELHORIA	**OBJETIVOS**	**MEDIDAS**	**METAS**	**FONTES (EVIDÊNCIAS)**	**Calendarização/ Grau de concretização**	
- Gestão administrativa e financeira	- Modernizar o processo administrativo	- Armazenar as atas digitalmente, em PDF, com assinatura digital	Atas dos departamentos e Conselho Pedagógico em PDF	Pasta digital do servidor	2024/25 2025/26 2026/27 2027/28	3 3
- Gestão administrativa e financeira	- Agilizar a comunicação interna e externa	- Criar normas de acesso à informação pela comunidade educativa	1 plano de comunicação	Página Web do Agrupamento	2024/25	5
		- Criar um manual de procedimentos administrativos e divulgá-lo	1 manual de procedimentos administrativos		2024/25	5
		- Encaminhar o despacho administrativo por email	100% do correio digital encaminhado por email	Relatório de Autoavaliação	2024/25 2025/26 2026/27 2027/28	5 5
		- Utilizar emails institucionais	100% do correio digital		2024/25 2025/26	5 5

		na comunicação interna e externa	enviado com emails institucionais		2026/27 2027/28		
- Gestão financeira	- Promover uma cultura de segurança	- Realizar ações de sensibilização para prevenir comportamentos geradores de acidentes	Diminuir o n.º total de acidentes em relação ao ano letivo anterior	2023/24 – 77 2024/25 – 65 2025/2026 - 57	2024/25 2025/26 2026/27 2027/28	5 5	
- Gestão de recursos materiais e de espaços escolares	- Colmatar necessidades dos alunos e das escolas	- Articular com parceiros para rentabilizar recursos e encontrar respostas para as necessidades dos alunos e dos espaços físicos das escolas	1 resposta anual	Emails Atas EPIS/PINGO DOCE	2024/25 2025/26 2026/27 2027/28	5 5	
	- Promover a participação dos alunos na escola e assunção de responsabilidades	- Envolver a Associação de Estudantes em dinâmicas de governança, como: implementação de campanhas sobre a preservação dos espaços e bens comuns e sensibilização para as regras de conduta na escola	2 campanhas de sensibilização	PAA Relatório de autoavaliação	2024/25 2025/26 2026/27 2027/28	5 5	
- Gestão de recursos materiais	- Consolidar o sentido de pertença ao Agrupamento	- Utilizar o logótipo do Agrupamento em material escolar	2 tipos diferentes de material escolar	Papelaria do Agrupamento	2024/25 2025/26 2026/27 2027/28	5 5	
- Envolvimento dos alunos no seu processo educativo		- Organizar eventos que fomentem uma identidade partilhada	1 evento anual	PAA	2024/25 2025/26 2026/27 2027/28	5 5	
- Gestão de espaços escolares		- Dar um nome ao Agrupamento de Escolas de Azeitão	Eleição de 1 nome		2025/26 2026/27 2027/28	--- --- ---	
		- Modernizar o logótipo do Agrupamento	Eleição de 1 logótipo		2025/26 2026/27 2027/28	3	
- Gestão de recursos humanos	- Prevenir a indisciplina e abandono	- Capacitar os assistentes operacionais para situações de indisciplina e de risco dos alunos	1 ação de formação	Plano de Formação Câmara Municipal de Setúbal	2024/25 2025/26 2026/27 2027/28	5 5	
	- Promover a felicidade e o bem-estar	- Proporcionar atividades ou recursos materiais para	1 atividade semanal ou 2 recursos materiais	Recursos disponíveis na papelaria e espalhados	2024/25 2025/26	5 5	

		animação dos intervalos	diferentes	pelas escolas	2026/27		
					2027/28		
		- Proporcionar dinâmicas de grupo/eventos fortalecedores da amizade e relações interpessoais	1 dinâmica/evento por semestre	Calendário escolar/PAA/Atas/mail	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
- Envolvimento dos alunos no seu processo educativo	- Promover a participação na escola e assunção de responsabilidades	- Dinamizar o processo eleitoral para a Associação de Estudantes	1 ou mais listas anuais	Lista de candidatura	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		- Dinamizar sessões formativas com os alunos sobre o Estatuto do Aluno, Regulamento Interno e PE	1 ou mais sessões anuais	Atas	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		- Realizar assembleias de escola/ciclo/ano e de turma (AT)	- 1 AT semanal no 1.º e 2.º ciclo - 1 AT mensal no 3.º ciclo - 1 Assembleia de Ano no 1.º semestre - 2 Assembleias de Ciclo no 2.º e 3.º ciclos - 2 Assembleias de Escola no 1.º ciclo	Calendário afixado/divulgado Atas	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
	- Melhorar o comportamento dos alunos na escola	- Uniformizar a tipificação das infrações disciplinares e divulgá-las à comunidade escolar	1 documento orientador com critérios	Página Web Agrupamento	2024/25	5	
- Práticas de ensino	- Aumentar o impacto da formação dos recursos humanos	- Partilhar boas práticas em sessões que envolvam todos os docentes	1 partilha anual	PAA Teams | Equipas Educativas Jornadas Pedagógicas	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		- Partilhar boas práticas e/ou ações de formação nas reuniões de Equipa Educativa e de Departamento	2 partilhas anuais	Atas Teams	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
	- Diversificar a oferta educativa	- Promover uma estreita articulação entre os Conservatórios e a Escola	Horários organizados para a frequência do Conservatório e avaliação articulada de acordo com a semestralidade	Horários	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		-Candidatar ao Português Língua de Acolhimento (PLA) e	1 turma anual de PLA e EFA		2024/25	5	
					2025/26	5	

		Educação e Formação de Adultos (EFA)			2026/27		
					2027/28		
- Práticas de ensino - Qualidade dos resultados	- Desenvolver projetos que promovam a qualidade das aprendizagens	-Desenvolver projetos eTwinning comuns com escolas europeias	1 projeto anual de eTwinning	PAA	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		-Elaborar candidatura a uma mobilidade internacional Erasmus+	1 candidatura no quadriénio	Candidatura submetida	2024/25	5	
					2025/26	1	
					2026/27		
					2027/28		
	- Comprometer para uma educação inclusiva	- Sensibilizar para os princípios e valores da educação inclusiva	1 ação de sensibilização	Jornadas pedagógicas	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
- Gestão de recursos humanos	- Promover lideranças intermédias participativas	- Designar um coordenador por equipa educativa e um representante dos coordenadores de equipa, por ciclo	1 coordenador por equipa educativa e 1 representante dos coordenadores de equipa educativa por ciclo	Lista de cargos	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
	- Comprometer para a visão estratégica do Agrupamento	- Realizar reuniões com o Pessoal Não Docente para envolver todos no sucesso educativo	2 reuniões anuais	PAA Convocatórias	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
- Qualidade dos resultados	- Envolver as famílias na vida escolar	Promover espaços comum para alunos imigrantes e suas famílias melhorarem as competências linguísticas de Português	1 espaço semanal	Clubes (horários Ana C. / Ester M.)	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		Fomentar a participação dos E.E. na vida do Agrupamento	70% de participação dos E.E. em reuniões	PCT Relatório de Autoavaliação	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		
		Reunir com representantes dos E.E. do 1.º e 5.º ano	Realização de 1 reunião promovida pela Diretora	PAA Calendário escolar início de ano letivo	2024/25	5	
					2025/26	5	
					2026/27		
					2027/28		

Média do grau de consecução das metas estabelecidas para as medidas do Plano de Ação:		Aspetos positivos/dificuldades sentidas/sugestões de melhoria
2024/25	5	Cumprimento integral de 25 das 28 metas definidas. Sugestões de melhoria para 2026/2027: planear atempadamente as candidaturas e identificar responsáveis e prazos e dar continuidade à
2025/26	4,7	

2026/27		digitalização e organização documental.
2027/28		

Domínio: AUTOAVALIAÇÃO E REGULAÇÃO						
ÁREAS DE MELHORIA	**OBJETIVOS**	**MEDIDAS**	**METAS**	**FONTES (EVIDÊNCIAS)**	**Calendarização/ Grau de concretização**	
- Avaliação e regulação do Agrupamento	- Desenvolver estratégias orientadas para o sucesso	Analisar e refletir sobre os Relatórios de Escola das PA, nos Departamentos	Melhorar a taxa de sucesso nas disciplinas envolvidas em relação ao ano anterior	Dados do Observatório de Qualidade/Equipa de Autoavaliação	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
	- Dar consistência às práticas de autoavaliação	- Concentrar a avaliação de todas as medidas educativas e projetos, num relatório	1 Relatório Anual de Autoavaliação	Página Web	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
		- Auscultar a comunidade educativa para a autoavaliação do agrupamento	- Questionários de autoavaliação respondidos por 10% dos E.E., alunos e assistentes operacionais	- Excel com as respostas aos questionários	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
	- Envolver diferentes agentes no processo educativo	- Apresentar aos E.E. e assistentes operacionais o relatório de autoavaliação	1 reunião anual	Convocatória	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
- Práticas de ensino - Avaliação e regulação do Agrupamento	- Planear a estratégia de melhoria	- Refletir e definir estratégias de atuação acerca dos resultados da autoavaliação de Agrupamento, no Conselho Pedagógico e nos Departamentos Curriculares	- 1 reunião anual de Conselho Pedagógico e 1 reunião anual de Departamento	Atas	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	
	- Dar consistência às práticas de autoavaliação	- Monitorizar, analisar e refletir semestralmente sobre os resultados escolares e sociais em Conselho Pedagógico e Departamento	1 relatório semestral 1 reunião semestral de Conselho Pedagógico e de Departamento	Atas CP/Departamento	2024/25	5
					2025/26	5
					2026/27	
					2027/28	

Média do grau de consecução das metas estabelecidas para as medidas do Plano de Ação:		Aspetos positivos/dificuldades sentidas/sugestões de melhoria
2024/25	5	Cumprimento integral das 7 metas definidas.
2025/26	5	
2026/27		
2027/28		

Conclusão

A monitorização do Projeto de Intervenção da Diretora, relativa ao ano letivo 2025/2026, evidencia um elevado grau de concretização das metas definidas nos quatro domínios estratégicos. No domínio dos Resultados, todas as metas foram concretizadas, refletindo o investimento na valorização das práticas educativas, na promoção do sucesso e na inclusão dos alunos. Na Prestação do Serviço Educativo, apesar da concretização da maioria das metas e da evolução positiva do grau médio de consecução (de 4,5 para 4,6), subsistem medidas que exigem acompanhamento e consolidação, sobretudo ao nível de algumas estratégias de apoio às aprendizagens e da sua eficácia. No domínio da Liderança e Gestão, foram alcançadas 26 das 28 metas, destacando-se a comunicação institucional, a segurança, a participação dos alunos e a valorização dos recursos humanos; importa, contudo, dar continuidade às ações ainda não plenamente concretizadas. Na Autoavaliação e Regulação, foram cumpridas as seis metas, reforçando-se a recolha e análise de evidências, a auscultação da comunidade educativa e a reflexão sobre os resultados.
Os resultados alcançados traduzem o empenho dos diferentes intervenientes e constituem uma base sólida para a continuidade do trabalho desenvolvido.
Para 2026/2027, será importante reforçar a avaliação do impacto das estratégias implementadas, promover a partilha de práticas eficazes, consolidar o trabalho colaborativo e assegurar que as decisões de gestão pedagógica e organizacional continuam a responder às necessidades dos alunos e da comunidade educativa. Este processo de monitorização afirma-se, assim, como um instrumento de reflexão, regulação e melhoria contínua, em consonância com o lema do Projeto Educativo 2025/2028: «Rumo a uma Escola de Futuro e com Futuro».

Assinado por: **Gisélia da Silva Correia Piteira**
Num. de Identificação: 09838605
Data: 2026.10.12 19:51:16+01'00'

CHAVE MÓVEL