MMA © 2011

# Plano de Ações de Melhoria Inicial

## PAM Inicial

2025/2026

Agrupamento de Escolas e Jardins de Infância
D. Lourenço Vicente

out/25

# Índice



1. Introdução
2. Plano de Ações de Melhoria
   2.1. Identificação das ações de melhoria
      Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria
   2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria
      Tabela 2 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria
      Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria
      Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar
   2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa
      Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa
   2.4. Fichas das ações de melhoria
      2.4.1. Ficha AM1
      2.4.2. Ficha AM2
      2.4.3. Ficha AM3
      2.4.4. Ficha AM4

# 1. Introdução



O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta da avaliação final do PAM referente ao ano letivo de 2024/2025 e integra um conjunto de estratégias orientadas para o reforço da qualidade do serviço educativo prestado pelo Agrupamento.

A elaboração deste plano baseia-se na análise de evidências e dados internos, nomeadamente no questionário de satisfação da comunidade educativa (2022/2023), no Projeto Educativo, no Relatório da Avaliação Externa (2013), no Plano de Acompanhamento (2017/2018), no Relatório de Autoavaliação (2024/2025) e no Plano de Intervenção da Diretora, assegurando que o plano reflete as necessidades e prioridades reais da organização escolar.

Na avaliação final do PAM anterior, concluiu-se que, no ano letivo de 2025/2026, importa dar continuidade às quatro ações de melhoria já implementadas, uma vez que estas continuam a revelar pertinência face aos resultados obtidos e às metas definidas. Importa ainda referir que, tendo o Agrupamento passado a contar com um novo Diretor a partir de janeiro de 2025, não foi possível proceder à reformulação integral de documentos estruturantes, como o Projeto Educativo e o Regulamento Interno. Assim, as ações de melhoria mantêm-se essencialmente inalteradas, com exceção do PADDE, que foi alvo de uma atualização parcial.

O PAM, desenvolvido pela Equipa de Autoavaliação em colaboração com a Direção, visa definir e operacionalizar estratégias que promovam a melhoria contínua da organização escolar e das práticas profissionais, contribuindo para o aumento da eficácia educativa e da satisfação da comunidade escolar. Este documento estrutura-se em três fases: a) PAM Inicial (planificação das ações de melhoria); b) PAM Intermédio (avaliação e monitorização das ações implementadas); c) PAM Final (análise das estratégias adotadas e dos resultados obtidos). Em síntese, o PAM é personalizado para a realidade da escola, considerando os recursos disponíveis e um prazo de 1 ano letivo.

MMA © 2011

# 2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

## 2.1. Identificação das ações de melhoria

No preenchimento desta tabela, são elencados os aspetos a melhorar com a indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos identificados na Introdução), associando cada aspeto a melhorar a uma área de melhoria abrangente e relevante.

Para ordenar os aspetos a melhorar de acordo com a área de melhoria, clique aqui ORDENAR AM

| Fonte | Aspetos a melhorar | Áreas de melhoria | Ações de melhoria |
|---|---|---|---|
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Melhorar a articulação vertical na promoção da melhoria dos resultados escolares através do trabalho colaborativo. | Articulação Curricular | **Melhorar a Articulação Vertical** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | A promoção da gestão sequencial e articulada do currículo, como forma de reforçar a ação educativa e de favorecer as aprendizagens. | Articulação Curricular | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | O coordenador de departamento assegura, com outras estruturas de orientação educativa, a articulação vertical. | Articulação Curricular | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | O processo de Autoavaliação é entendido como um instrumento de melhoria das práticas pedagógicas e organizacionais, com impacto importante no planeamento da ação educativa. | Autoavaliação | **Autoavaliação** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | A Direção envolve a comunidade educativa na Autoavaliação do Agrupamento. | Autoavaliação | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | O agrupamento analisar de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos (autoavaliação). | Autoavaliação | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Elaborar uma súmula das reuniões trimestrais entre direção e pessoal não docente. | Comunicação | **Melhorar a comunicação na Comunidade Educativa** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Melhorar a divulgação da informação sobre a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão. | Comunicação | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Criar um sistema que permita a recolha de reclamações/sugestões por parte dos encarregados de educação e alunos e proceder à sua divulgação. | Comunicação | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Disponibilizar as conclusões das reuniões do conselho geral a todo o pessoal não docente. | Comunicação | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Divulgar ao pessoal não docente o trabalho desenvolvido pelo agrupamento na melhoria dos serviços após a recolha de sugestões dos alunos e pais/encarregados de educação. | Comunicação | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | A maioria dos assistentes técnicos não sabe se o agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina e os assistentes operacionais consideram que é um aspeto a melhorar. | Comunicação | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | As refeições do Refeitório são de qualidade. | Envolvimento dos alunos | **Melhorar satisfação dos alunos** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Criação de oportunidades para os alunos contribuírem/participarem na elaboração do plano anual de atividades. | Envolvimento dos alunos | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Maior participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento. | Envolvimento dos EE | **Melhorar a participação dos EE** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Os pais/encarregados de educação participarem na elaboração do projeto educativo. | Envolvimento dos EE | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Celebração de contratos de compromisso, entre a escola e encarregados de educação, Incluir um ponto obrigatório na ordem de trabalhos das reuniões com os encarregados de educação sobre o código de conduta e a indisciplina nas situações pertinentes. | Envolvimento dos EE | |

MMA © 2011

| | | | |
|---|---|---|---|
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Melhorar a articulação entre o chefe do pessoal não docente e os restantes funcionários na análise do resultado do trabalho realizado e na definição de medidas de melhoria. | Envolvimento PND | **Melhorar a satisfação do PND** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | O pessoal não docente reunir com maior frequência para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | A direção definir objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Os assistentes operacionais apresentarem propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Na organização do trabalho do pessoal não docente, a direção privilegiar o apoio às atividades educativas. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Melhorar a gestão dos funcionários, centrando nas suas competências profissionais, contribuindo para uma maior eficácia no exercício das suas funções. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Avaliar o pessoal não docente de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Promover a polivalência dos funcionários, nomeadamente através de uma maior rotatividade dos postos de trabalho. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Maior envolvimento do pessoal não docente em projetos de dimensão educativa. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Criar mecanismos de integração para os novos funcionários. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | A direção, em articulação com o chefe do pessoal não docente, estabelecer prioridades de melhoria para superar dificuldades. | Envolvimento PND | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | A direção implementar mais ações de melhoria dentro do agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente. | Formação | **Formação** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Formação sobre avaliação formativa e como dar feedback ao aluno. | Formação | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Celebração de contratos de compromisso, entre a escola e encarregados de educação, Incluir um ponto obrigatório na ordem de trabalhos das reuniões com os encarregados de educação sobre o código de conduta e a indisciplina. | Indisciplina | **Indisciplina** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Diminuição do número de alunos alvo de participação disciplinar. | Indisciplina | |
| PE | Aspetos perturbadores da convivência escolar (indisciplina, desinteresse académico, conduta antissocial, bulling, e comportamento disruptivo). | Indisciplina | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Resolver com maior eficácia as situações de indisciplina. | Indisciplina | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Aumentar a participação em projetos nacionais e internacionais. | Liderança/Gestão | **Liderança e Gestão** |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Aumentar o número de candidaturas em projetos sociais inovadores. | Liderança/Gestão | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do Agrupamento, tendo em conta os constrangimentos legais. | Liderança/Gestão | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Marcar os trabalhos de casa em número equilibrado. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| Relatório de Autoavaliação 2023-24 | Implementar os procedimentos de observação de aulas como prática corrente. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Informação mais clara aos alunos sobre finalidades e objetivos das disciplinas | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Clarificar o conceito de avaliação formativa junto dos alunos. | Processo Ensino e Aprendizagem | |

MMA © 2011

| | | | |
|---|---|---|---|
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Os professores ajudarem os alunos a encontrar o método de estudo mais adequado de modo a aprenderem mais facilmente. | Processo Ensino e Aprendizagem | **Melhorar os processos de ensino e aprendizagem e os Resultados Escolares** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Os professores utilizarem maior variedade de formas de trabalhar com os alunos conforme a evolução das suas aprendizagens. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| Relatório AE | A observação da prática letiva em sala de aula, como estratégia de aperfeiçoamento das práticas de ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 | Contribuir para o aumento da taxa de sucesso escolar. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| Acompanhamento IGEC 17_18 | Planeamento do ensino e das aprendizagens. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| PE | Falta de métodos de estudo e hábitos de trabalho, associado ao desinteresse pelas atividades escolares. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| PAM 22-23 | Melhorar os processos de ensino e aprendizagem e os Resultados Escolares. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| Acompanhamento IGEC 17_18 | Acompanhamento do trabalho dos docentes - Supervisão colaborativa. | Processo Ensino e Aprendizagem | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Melhorar os horários e a qualidade da prestação dos serviços (biblioteca, secretaria, bar, reprografia, etc.) . | Qualidade de serviços | **Melhorar a rentabilização dos recursos humanos** |
| Relatório de Autoavaliação 2022-23 (QA) | Melhorar a qualidade das refeições do refeitório. | Qualidade de serviços | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Maior contribuição das atividades extracurriculares para a melhoria do desempenho dos alunos. | Satisfação da comunidade educativa | **Aumentar o nível de satisfação da comunidade educativa** |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Aplicar periodicamente inquéritos aos pais/encarregados de educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao agrupamento. | Satisfação da comunidade educativa | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Criação de documento/formulário para registo de reclamação e resolução de pais/encarregados de educação para tratamento estatístico. | Satisfação da comunidade educativa | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | A Associação de Pais/Encarregados de Educação motiva os Pais/Encarregados de Educação a participar na vida do agrupamento. | Satisfação da comunidade educativa | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | Criação de documento para registo de reclamação e sugestões de alunos para tratamento estatístico. | Satisfação da comunidade educativa | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | O agrupamento avaliar, periodicamente, fatores diretamente relacionados com o grau de satisfação do pessoal não docente e com a sua motivação. | Satisfação da comunidade educativa | |
| Relatório de Autoavaliação 22-23 | A administração local reconhecer o mérito do agrupamento e apoiar as suas atividades. | Satisfação da comunidade educativa | |

**Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria**

MMA © 2011

## 2.2. Matriz de priorização das ações de melhoria

A priorização das ações de melhoria baseia-se na aplicação da matriz da CAF e de GUT (Gravidade; Urgência; Tendência). Consiste em combinar quatro critérios: urgência, capacidade, tendência e satisfação. Deste modo, as ações são priorizadas de acordo com a **urgência** da ação; a **capacidade** de mobilizar os recursos necessários e a dependência (ou não) de fatores externos à organização escolar; a **tendência** da ação de melhoria piorar, ou seja o potencial de crescimento do problema e a contribuição da ação na melhoria da **satisfação** da comunidade educativa.

| Pontuação | Urgência | Capacidade | Tendência | Satisfação |
|---|---|---|---|---|
| **0** | Sem urgência (não tem pressa, pode esperar) | Requer um número significativo de recursos que a organização escolar não possui e/ou depende de fatores externos à organização escolar | Sem tendência a piorar (não vai piorar ou pode até melhorar) | Improvável impacto na satisfação da comunidade educativa |
| **3** | Urgente (o mais cedo possível) | Requer um número razoável de recursos e/ou não depende totalmente de fatores externos à organização escolar | Se nada for feito, vai piorar a médio prazo | Impacto médio na satisfação da comunidade educativa |
| **5** | Extremamente urgente (é necessária um ação imediata) | Requer recursos que a organização escolar possui e não depende de fatores externos à organização escolar | Se não for resolvido, o agravamento é imediato | Impacto elevado na satisfação da comunidade educativa |

**Tabela 2 – Pontuação a usar na priorização das ações de melhoria**

No quadro seguinte pontuam-se as ações de melhoria, de acordo com os critérios estabelecidos.

Depois de pontuar as ações de melhoria, ordenar por pontuação final, clicando aqui: ORDENAR AM por pontuação

| | Ação de melhoria | Urgência | Capacidade | Tendência | Satisfação | Pontuação | Prioridade |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **Melhorar os processos de ensino e aprendizagem e os Resultados Escolares** | 5 | 5 | 3 | 5 | 375 | **1** |
| 3 | **Autoavaliação** | 5 | 5 | 3 | 5 | 375 | **2** |
| 2 | **Melhorar a Articulação Vertical** | 5 | 5 | 3 | 3 | 225 | **3** |
| 5 | **Melhorar a satisfação do PND** | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 | **4** |
| 6 | **Indisciplina** | 3 | 5 | 3 | 5 | 225 | **5** |
| 7 | **Aumentar participação em Projetos** | 3 | 3 | 3 | 5 | 135 | **6** |
| 8 | **Liderança e Gestão** | 3 | 5 | 3 | 3 | 135 | **7** |
| 10 | **Melhorar a comunicação na Comunidade Educativa** | 3 | 3 | 3 | 5 | 135 | **8** |
| 9 | **Aumentar o nível de satisfação da comunidade educativa** | 3 | 3 | 3 | 5 | 135 | **9** |
| 11 | **Melhorar satisfação dos alunos** | 3 | 3 | 3 | 5 | 135 | **10** |
| 12 | **Melhorar os serviços** | 3 | 0 | 3 | 3 | 0 | |
| 13 | **Melhorar a participação dos EE** | 3 | 3 | 0 | 4 | 0 | |

**Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria**

Neste quadro apresentam-se as ações de melhoria selecionadas para implementação (**mais pontuadas**):

| Ação de melhoria |
|---|
| **Otimizar a prática pedagógica para promover a melhoria dos resultados escolares** |
| **Reformular a prática da autoavaliação** |
| **Melhorar a Articulação Vertical** |
| **Melhorar a satisfação do PND** |

**Tabela 4 – Lista de ações de melhoria a implementar**

MMA © 2011

## 2.3. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação

| Ação de melhoria | Domínio da Avaliação Externa | Critério dominante da CAF Educação |
|---|---|---|
| Otimizar a prática pedagógica para promover a melhoria dos resultados escolares. | Processo Ensino e Aprendizagem | PROCESSOS/RESULTADOS ESCOLARES |
| Reformular a prática da autoavaliação. | Autoavaliação | PROCESSOS |
| Melhorar a Articulação Vertical. | Articulação curricular | PROCESSOS/RESULTADOS ESCOLARES |
| Melhorar a satisfação do PND. | Liderança e Gestão | RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS |

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

### 2.4.1. Ação de Melhoria 1

| Designação da ação de melhoria |
|---|
| **Otimizar a prática pedagógica para promover a melhoria dos resultados escolares** |

| Coordenador da Equipa Operacional | Equipa Operacional |
|---|---|
| Luiza Vitorino | Ana Cristina Silva |
| | Clara Veiga |
| | Dora Menino |
| | Rosário Cruz |
| | Paula Duarte |
| | Ana Mafalda Gomes |

| Estado atual | |
|---|---|
| **Data** | **Estado** |
| out/25 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE) |
|---|
| Aumento da média das classificações internas (AA). |
| Aumento da taxa de sucesso escolar (AA). |
| Reforço da função formativa e reguladora da avaliação dos processos de ensino aprendizagem (AA). |
| Implementação de práticas de diferenciação pedagógica e metodologias diversificadas, na sala de aula (AE). |
| Continuidade do procedimento corrente de observação da prática letiva em sala de aula, como estratégia de aperfeiçoamento das práticas de ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes (AE). |
| Promoção de estratégias mais eficazes de resolução da indisciplina (AA) |

| Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo |
|---|
| Melhorar as taxas de sucesso do Agrupamento e a qualidade das aprendizagens (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo). |
| Desenvolver nas crianças e alunos a literacia científica (articulação PE-PE.1 - Obj3:Articular saberes e competências) |
| Promover o desenvolvimento holístico dos alunos; objetivo estratégico: facilitar a interiorização das regras de conduta social. (articulação PE-PE.1 - Obj3:Articular saberes e competências) |
| Contribuir para a melhoria das práticas letivas através da supervisão colaborativa (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo e Obj.3: Articular saberes e competências). |
| Transformar as práticas pedagógicas dos docentes recorrendo aos recursos educativos digitais no trabalho de sala de aula e sua integração na avaliação das aprendizagens (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo e Obj.3: Articular saberes e competências). |

| Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias) |
|---|
| Atingir as metas de sucesso, para cada ciclo, delineadas para 2025/2026 definidas em Conselho Pedagógico. ( 1º ciclo 93% ; 2º ciclo 93% e 3º ciclo 91%) |
| Promover a melhoria dos resultados escolares dos alunos, por ciclo, de acordo com os dados disponibilizados pela direção, percentagem de alunos que concluem cada ciclo no tempo previsto: 1º e 2ºciclos - manter a percentagem; 3º ciclo - aumentar 2% . |
| Reduzir até ao final do ano letivo 2025/2026, as situações de indisciplina geradoras de medidas corretivas e sancionatórias entre 3% a 5%. |

| Atividades/Estratégias | Metas | Instrumentos de avaliação/Evidências |
|---|---|---|
| Coadjuvação em sala de aula - valorizando-se as experiências e as práticas colaborativas que conduzam à melhoria das práticas. | Melhorar a qualidade das aprendizagens em 90%. Definição, nas atas de Conselho de Turma, de 5ºs e 7ºs anos, de um ponto na ordem de trabalhos que apresente uma reflexão sobre a qualidade das aprendizagens. | Pautas; Grelhas de avaliação; Relatório de análise dos resultados escolares; Atas de CT |
| Retoma da observação de práticas letivas em sala de aula | 2 aulas assistidas por cada um dos professores. 100% dos professores. 2º Período | Grelha de observação de aulas. Relatório reflexivo. |
| Reuniões de departamento que incluam momentos de partilha e reflexão sobre boas práticas pedagógicas, promovendo a colaboração entre docentes e a melhoria das estratégias de ensino e aprendizagem. | Realizar, três reuniões de departamento com momentos de partilha e reflexão, assegurando que pelo menos 80% dos docentes participem com a apresentação ou discussão de uma prática pedagógica positiva. | Atas de reunião de Departamento com registo das partilhas. |
| Construção e partilha na plataforma Moodle e/ ou Teams de recursos pedagógicos devidamente testados e validados em sala de aula. | Elaboração de uma pasta arquivo na Moodle/Teams. Até ao final do ano letivo, 80% dos docentes deverão partilhar pelo menos um recurso pedagógico (ficha, atividade, vídeo, apresentação, teste, etc.) testado e validado em sala de aula, contribuindo para o desenvolvimento de um repositório comum de boas práticas acessível na plataforma Moodle e/ou Teams. | Percentagem de docentes que partilham recursos pedagógicos.<br><br>Número total de recursos publicados e classificados como "validados". |
| Contrato de compromisso para o cumprimento de regras do RI | Diminuir nº de alunos com participações de Ocorrência em 90% | Registo de ocorrência |

| | | |
|---|---|---|
| Implementação das atividades do PADDE | Criar/partilhar recursos tecnológicos/digitais (pelo menos 2 atividades por período) e atividades digitais diferenciadas para alunos que necessitam de apoio adicional (pelo menos 2 atividades por período). | Listas de verificação ou grelhas de monitorização da utilização das ferramentas digitais.<br>Evidências nas plataformas digitais (Moodle, Teams.) — nº de atividades criadas, acessos, partilhas.<br>Atas de reuniões de departamento e/ou de equipas pedagógicas com referência às práticas digitais implementadas. |
| Envolvimento e responsabilização dos alunos no seu processo de avaliação, promovendo a autoavaliação e a reflexão sobre o percurso de aprendizagem. | Fomentar, ao longo do ano letivo, a participação ativa dos alunos na avaliação das suas aprendizagens, através da implementação regular de instrumentos de autoavaliação , com vista ao desenvolvimento da autonomia, da reflexão crítica e da responsabilidade individual. 100% das turmas devem implementar esta atividade. | Grelhas de autoavaliação utilizadas pelos alunos (em formato papel ou digital).<br>Registos de reflexão individual dos alunos (ex:fichas de autoanálise, diários de aprendizagem, portefólios).<br>Sumários de aula que integrem momentos |

| **Fatores de sucesso**<br>**(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)** | **Constrangimentos**<br>**(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)** |
|---|---|
| Forte empenhamento e disponibilidade de toda a comunidade escolar. | Dispersão geográfica. |
| Hora de trabalho colaborativo no horários dos docentes | Dificuldade na implementação das atividades de melhoria por parte dos diversos intervenientes |

| **Data de início** | **Data de conclusão** |
|---|---|
| nov/25 | jul/26 |

| **Recursos humanos envolvidos** | **Custos estimados** |
|---|---|
| Todos os docentes e Encarregados de Educação e Alunos. | Não se aplica |

| **Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional** | |
|---|---|
| **Instrumentos/mecanismos de monitorização** | **Datas para a monitorização** |
| Reuniões da equipa Avaliação Interna (operacional) e registo em ata | Mensal |
| Verificação das atividades desenvolvidas | Trimestral |
| Pautas/Grelhas de avaliação intercalar/Relatório de análise dos resultados escolares | Trimestral |
| Atas de Conselho de Turma e dos Departamentos envolvidos | Trimestral |

MMA © 2011

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

### 2.4.2. Ação de Melhoria 2

| Designação da ação de melhoria |
|---|
| **Reformular Prática de Autoavaliação** |

| Coordenador da Equipa Operacional | Equipa Operacional |
|---|---|
| Rosário Cruz | Luiza Vitorino |
| | Clara Veiga |
| | Dora Menino |
| | Ana Mafalda Gomes |
| | Paula Duarte |
| | |
| | |

| Estado atual | |
|---|---|
| Data | Estado |
| out/25 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE) |
|---|
| Monitorização sistemática da Avaliação Interna com o envolvimento das partes interessadas. (Relatório AI) |
| Processo de questionário de satisfação à comunidade (EAI). |
| Ausência de práticas sistemáticas de benchlearning na resolução de problemas (EAI). |
| Aperfeiçoar o tratamento e a análise estatística da indisciplina, do PAA, dos resultados dos alunos. |

| Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo |
|---|
| Assegurar a monitorização da satisfação das partes interessadas relevante (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo). |
| Assegurar que todas as partes conhecem a caixa de elogios / sugestões / reclamações. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo). |
| Fomentar resolução de problemas e troca de boas práticas via benchlearning (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo). |
| |

| Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias) |
|---|
| Desenvolver um sistema de avaliação interna sistemática. |
| Utilizar a informação resultante da avaliação interna relativamente às metas e objetivos estabelecidos nas várias estruturas de coordenação pedagógica |

| Atividades/Estratégias | Metas | Instrumentos de avaliação/Evidências |
|---|---|---|
| Definir modelos de questionários de avaliação da satisfação para as partes interessadas relevantes (Alunos, EE, Colaboradores (PD e PND), Parceiros), | Definir pelo menos 2 modelos | Validação dos modelos |
| Aplicar modelos de questionários de avaliação da satisfação para as partes interessadas relevantes e tratar estatisticamente os resultados dos mesmos.Promover a sua comunicação. | Garantir uma taxa de amostra mínima de 50% em cada grupo-alvo do inquérito, promovendo a participação | Questionários e respetivo tratamento estatístico de dados, com evidência em Gráficos de participação, ilustrando visualmente o alcance em cada grupo. |
| Criação de grupos de trabalho que elaborem o tratamento e análise estatística, relativamente à indisciplina, ao sucesso dos alunos, ao PAA (Um elemento do 1º, 2º e 3º ciclos) | Criação de pelo menos 3 grupos de trabalho com representantes de todos os ciclos (1º, 2º e 3º). | Relatórios de análise estatística sobre indisciplina, sucesso e PAA. Atas ou registos de reuniões (com decisões e tarefas atribuídas). |
| Dinamizar caixa de sugestões, promovendo a divulgação e alargando também para elogios e reclamações; processar resultados obtidos e apresentar resultados periodicamente | Emitir relatório com resultados obtidos, no PAM intermédio e no PAM final. | Documento com o registo das sugestões |

| Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|---|---|
| Colaboração e empenho do pessoal docente | Dispersão geográfica. |

| Data de início | Data de conclusão |
|---|---|
| nov/25 | jul/26 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|---|---|
| Todos os docentes | Não se verifica |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|---|
| Instrumentos/mecanismos de monitorização | Datas para a monitorização |
| Estatística de resultados escolares, indisciplina, PAA | Final do ano letivo |
| Reuniões de acompanhamento e monitorização | Final de cada período |
| Levantamento de dados, registo e tratamento dos mesmos. | Trimestral |

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

### 2.4.3. Ação de Melhoria 3

| Designação da ação de melhoria |
|---|
| **Melhorar a Articulação Vertical** |

| Coordenador da Equipa Operacional | Equipa Operacional |
|---|---|
| Dora Menino | Sandra Romeu |
| | Clara Veiga |
| | Rosário Cruz |
| | Ana Mafalda Gomes |
| | Lina Roque |
| | Luiza Vitorino |

| Estado atual | |
|---|---|
| **Data** | **Estado** |
| out/25 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar<br>(fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE) |
|---|
| Inclusão da articulação vertical do currículo nas planificações a longo e médio prazo das várias disciplinas. (Relatório do acompanhamento da IGEC) |
| Monitorização da articulação de forma a garantir aprendizagens significativas. (Relatório do acompanhamento da IGEC) |
| Promoção da gestão sequencial e articulada do currículo, como forma de reforçar a ação educativa e de favorecer as aprendizagens. (AE) |
| Articulação vertical e horizontal de conteúdos programáticos entre os diversos ciclos, anos e nível de educação em todas as áreas curriculares. (AE) |

| Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo |
|---|
| Aprofundar as dinâmicas de articulação vertical do currículo tendo-as em conta nos processos de planeamento de atividades e de sequências de aprendizagem. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo). |
| Consolidar a articulação entre os ciclos de ensino (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo). |
| Promover a articulação vertical e horizontal de conteúdos programáticos |
| Aprofundar a gestão do currículo de forma a garantir aprendizagens significativas. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo. |

| Metas gerais<br>(metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias) |
|---|
| Consolidar as taxas médias de sucesso no 2.º ciclo: 2 % e no 3.º ciclo: 2 % |
| Consolidar a taxa média de sucesso em 94% no 1º ciclo |

| Atividades/Estratégias | Metas | Instrumentos de avaliação/Evidências |
|---|---|---|
| Elaboração de um documento "Articulação Curricular **Vertical**" para ser utilizado nos vários níveis de ensino, respeitando as sequências de conteúdos e aprendizagens/tarefas/atividades com uma estrutura comum a todo o Agrupamento.(artº21ºDL55/2018) | Elaboração e aprovação do documento | Documento elaborado pela equipa e respetivo preenchimento pelos vários níveis de ensino. |
| Indicação de um ponto na ordem de trabalhos das reuniões de grupo disciplinar/ano relativo à avaliação de estratégias de ensino e ao seu impacto nas aprendizagens | Identificação em atas de grupodisciplinar/ano dos registos sobre aavaliação de estratégias de ensino e o seu impacto nas aprendizagens. | Atas das reuniões.<br>Relatórios |
| Reuniões de planeamento curricular entre os professores da mesma disciplina (Grupos Disciplinares) para identificação, planificação e partilha de estratégias e práticas pedagógicas conjuntas e processos de articulação horizontal e vertical. | Realização de reuniões mensais entre os professores da mesma disciplina/ano | Atas das reuniões. Planificações. |
| Reuniões de coordenadores de grupo disciplinar/ano do mesmo departamento, com o respetivo coordenador, para consolidação do processo de articulação curricular e práticas interdisciplinares, nos diferentes níveis de educação e ensino | Realização de duas reuniões anuais (ou sempre que necessário) | Atas das reuniões de coordenadores de grupodisciplinar/ano e respetivo coordenador de departamento. |
| Grelha de monitorização das aprendizagens definidas no Plano de Articulação Vertical por grupo disciplinar/ano. | Monitorização de todas as sequências de aprendizagem planificadas | Documento de monitorização preenchido. |

| Fatores de sucesso<br>(condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos<br>(condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|---|---|
| Colaboração e empenho do pessoal docente | Dispersão geográfica. |
| Conhecimento sobre as áreas de intervenção e sobre os procedimentos a adotar | |
| Hora de trabalho colaborativo no horários dos docentes | |

| Data de início | Data de conclusão |
|---|---|
| nov/25 | jul/26 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|---|---|
| Todos os docentes | Não se verifica |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|---|
| **Instrumentos/mecanismos de monitorização** | **Datas para a monitorização** |
| Grelha de Monitorização dos Domínios de Articulação Vertical | Final de cada período |
| Estatística de resultados escolares | Final de cada período |
| Reuniões de acompanhamento e monitorização | Trimestral |
| Levantamento de dados, registo e tratamento dos mesmos. | Final de cada período |

MMA © 2011

## 2.4. Fichas das ações de melhoria

### 2.4.4. Ação de Melhoria 4

| Designação da ação de melhoria |
|---|
| **Melhorar a satisfação do PND** |

| Coordenador da Equipa Operacional | Equipa Operacional |
|---|---|
| Salomé Souto | Salomé Souto |
| | |

| Estado atual | |
|---|---|
| **Data** | **Estado** |
| out/25 | AM em desenvolvimento |

| Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE) |
|---|
| Melhorar a articulação entre a direção e os coordenadores do pessoal não docente, por forma a identificar e estabelecer prioridades de melhoria e outras mudanças quer para o desenvolvimento quer para superar dificuldades. |
| Maior participação dos assistentes operacionais nos planos de melhoria do Agrupamento. |

| Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo |
|---|
| Valorizar o trabalho do Pessoal Não Docente (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente). |
| Desenvolver uma maior participação do PND na vida do Agrupamento (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente). |
| Aumentar a satisfação do Pessoal Não Docente (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente). |

| Atividades/Estratégias | Metas | Instrumentos de avaliação/Evidências |
|---|---|---|
| Implementação de sumulas, planificação de organização e mapas de distribuição de funções do PND. | Realizar 3 reuniões por ano com Diretor/Coordenador de Estabelecimento/Coordenadora Técnica | Sumulas das reuniões efetuadas |
| Envolvimento do PND nas atividades previstas no PAA. | Envolver o PND em pelo menos 5 atividades previstas no PAA | Atas das reuniões efetuadas<br>Nº de atividades em que se envolvem |
| Reforço da participação do pessoal não docente na definição das grandes linhas orientadoras do Agrupamento. | Realizar, pelo menos, três reuniões por ano, com pelo menos 5 sugestões debatidas | Número de reuniões realizadas Número de sugestões debatidas |
| Realização de ações de formação interna que permitam melhorar o desempenho do PND. | Realizar, pelo menos, duas ações de formação interna por ano, com uma participação de, pelo menos, 75% de PND | Número de ações de formação realizadas Percentagem de PND que participou nas ações de formação |

| Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos) | Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos) |
|---|---|
| Empenhamento da gestão de topo. | A dispersão geográfica dos vários estabelecimentos de ensino/escolas do Agrupamento |
| Colaboração e disponibilidade do PND. | |

| Data de início | Data de conclusão |
|---|---|
| nov/25 | jul/26 |

| Recursos humanos envolvidos | Custos estimados |
|---|---|
| Todo o Pessoal não Docente | Não se aplica |

| Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional | |
|---|---|
| **Instrumentos/mecanismos de monitorização** | **Datas para a monitorização** |
| Grelha de Monitorização das atividades | Final de cada período |
| Reunião do PND | Trimestral |

MMA © 2011