

Plano de Ações de Melhoria Final

PAM Final

2024/2025

AGRUPAMENTO
de ESCOLAS



Julho de 2025

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria

2.2. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.1. Ficha AM1

2.2.2. Ficha AM2

2.2.3. Ficha AM3

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2020/2021**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes do próprio Agrupamento. O PAM articula as ações com o **Relatório da IGEC (2014/2015)**, o **PAM Final (2023/2024)**, o **Relatório do Observatório de Qualidade (2023/2024)**, o **PADDE (2021/2023)**, o **Plano 21/23 Escola +**, entre outros.

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação e Equipas Operacionais em articulação com a Direção e permitirá a definição de novas estratégias mobilizadoras da melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, com repercussões na prestação do serviço educativo.

Este documento, que engloba um conjunto de estratégias cuja principal finalidade é a melhoria do funcionamento e do desempenho do Agrupamento, encontrando-se estruturado em três fases de um processo metodológico:

- a) **PAM Inicial**, que consiste no planeamento das ações de melhoria;
- b) **PAM Intermédio**, que contempla a avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria;
- c) **PAM Final**, que avalia as estratégias implementadas e os resultados alcançados.

Em síntese, este PAM encontra-se adaptado à realidade do Agrupamento, considerando os seus recursos disponíveis, e desenvolvendo-se ao longo do **ano letivo de 2024/2025**.

2.1. Enquadramento das ações de melhoria nos Critérios da CAF Educação e nos Domínios da Avaliação Externa

Ação de melhoria	Domínios da Avaliação Externa	Critérios da CAF Educação
AM 1 – MELHORAR PRÁTICAS DE ENSINO E APRENDIZAGEM INOVADORAS, COM VISTA AO SUCESSO EDUCATIVO	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
AM2 – FORTALECER E VALORIZAR BOAS PRÁTICAS DE CIDADANIA	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	4, 5 e 6
AM3 - OTIMIZAR MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E PROMOÇÃO DA IMAGEM DO AGRUPAMENTO	Liderança e Gestão	Transversal

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria
MELHORAR PRÁTICAS DE ENSINO E APRENDIZAGEM INOVADORAS, COM VISTA AO SUCESSO EDUCATIVO

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Vitor Mota 3º ciclo	Ana Sofia Pereira Pré-escolar
	Carla Dias 1º ciclo
	Cidalina Abelho 2º ciclo
	Dulce Mourato 2º ciclo
	Inês Antunes 2º ciclo
	Isabel Praça BE
	Margarida Espírito Santo 3º ciclo
	Neuza Teixeira 1º ciclo
	Rosa Ramos 1º ciclo
	Teresa Morais Pré-escolar
	Teresa Serra 3º ciclo

Estado atual	
Data	Estado
julho de 2025	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar

Utilização da tecnologia para potenciar as aprendizagens (fonte: PADDE 2023/2024).
Práticas de ensino e de avaliação mediante a utilização de metodologias ativas (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021; PADDE 2021/2022; PAM 2020/2021; Relatório IGEC 2014/2015 e Plano 21/23 Escola +; Aprender Mais Agora
Trabalho colaborativo e a partilha entre docentes (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021; PADDE 2021/2022; PAM 2020/2021; Relatório IGEC 2014/2015 e Plano 21/23 Escola +).
Articulação curricular entre departamentos/ciclos (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021; PADDE 2021/2022; PAM 2020/2021; Relatório IGEC 2014/2015 e Plano 21/23 Escola +).
Divulgar as atividades inovadoras, para além do Banco de recursos, melhorando a articulação entre os líderes digitais, a equipa AM1 e a equipa PADDE; Promover uma maior participação dos docentes na observação de aulas com foco nas práticas inovadoras; Aumentar a regularidade e os instrumentos para dar feedback aos alunos; (fonte: Observatório de Qualidade 2023/2024).
Aumentar a regularidade com que são realizadas atividades que envolvem diferentes disciplinas e/ou diferentes anos (fonte: pg. 91,92 do relatório do Observatório de Qualidade 2023/2024).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Promover o sucesso educativo dos alunos.
Fortalecer as relações interpessoais.
Melhorar o processo de articulação curricular entre ciclos/áreas disciplinares.
Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula.
Promover a partilha de boas práticas letivas .
Promover o conhecimento científico, humanístico, estético e artístico.

Metas gerais pretendidas (metas de sucesso/impacto)	Metas gerais alcançadas (metas de sucesso/impacto)
Promover o sucesso educativo dos alunos (Objetivo - Eixo 1 - Ação Pedagógica do PEA).	A taxa de transição no 1º ciclo atingiu os 96,3% A taxa de transição nos 2º e 3º ciclo atingiu os 92,6% ²

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Observar aulas entre pares (docentes voluntários), com recurso à grelha aprovada em conselho pedagógico, com foco nas práticas inovadoras.	Observar pelo menos uma aula entre os pares pedagógicos, que representem pelo menos 1/3 dos professores do Agrupamento. ²	Meta parcialmente alcançada: 24 grelhas de observação de aulas preenchidas; 24 aulas observadas / 44 professores participantes	Grelha de observação de aulas preenchida; número de aulas observadas/professores participantes.
Realizado	Registo de práticas pedagógicas ativas desenvolvidas pelos professores com os alunos, nomeadamente envolvendo diferentes disciplinas e/ou diferentes anos de escolaridade.	Registos que representem pelo menos 1/3 dos professores do Agrupamento. ²	Meta alcançada: 24 registos nas grelhas de observação de aulas	Grelha de observação de aulas

Realizado	Utilizar uma maior diversidade de instrumentos de avaliação, fornecendo <i>feedback</i> de qualidade aos alunos.	Utilizar pelo menos 3 instrumentos de avaliação diversificados, por semestre, dando sempre <i>feedback</i> de qualidade aos alunos.	Meta superada A maioria dos docentes usa 5 ou mais instrumentos de avaliação que fornecem <i>feedback</i> aos alunos	Questionário forms feito aos representantes de disciplina
Realizado	Continuar a articulação entre os docentes do pré-escolar e do 1º ano, bem como entre os docentes do 4º ano e do 5º ano com maior foco nas metodologias de trabalho.	Realizar uma reunião no início e no final do ano letivo	Meta parcialmente alcançada: Só houve reunião de articulação no início do ano.	Atas das reuniões
Realizado	Realizar, em colaboração com a BE, atividades que proporcionam o contacto dos alunos com livros e outros recursos, que os motivem e estimulem para a prática regular e continuada da leitura e da escrita.	Realizar pelo menos 2 atividades por turma.	Meta parcialmente alcançada: No pré-escolar e no 1º ciclo foram desenvolvidas 2 atividades por turma. As turmas do 2º e 3º ciclo desenvolveram pelo menos uma atividade em articulação com a BE.	Sumários / Planificações /Grelhas de Registos/Relatórios das BE/ Balanço do PAA / Plano de Turma
Realizado	Desenvolver formas de divulgação das práticas que possam ser consideradas inovadoras, nomeadamente através de newsletters e meios digitais.	Registo por cada departamento e por semestre.	Meta alcançada: - Newsletters do DMCE publicadas na webpage do agrupamento. - Divulgação por email entre docentes dos GD e através dos meios digitais do Agrupamento	Webpage do agrupamento/ Espaços disponibilizado nos "sites" dos Departamentos / Placards de divulgação

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Boa comunicação e interiorização das atividades propostas	Alterações de calendário e outros imprevistos
Execução do plano de transição digital e melhoria das condições de projeção na maioria das salas de aula	Nem em todas as salas de aula ou na BE existem equipamentos tecnológicos a funcionar corretamente ou não existem de todo (facultados pela escola ou trazidos pelos alunos)

Data de início	Data de conclusão
set/24	jul/25

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Professores e Alunos	

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa operacional	Trimestral
Conselhos de Turma / Conselhos de Ano	Trimestral
CAF Educação	Ao longo do ano letivo

Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2025)
Melhorias conseguidas em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Nada a registar.
Constrangimentos surgidos em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Não houve tempo suficiente, desde a divulgação do PAM inicial, para a implementação devida de todas as atividades
Dificuldades técnicas no uso de equipamentos e de recursos digitais na sala de aula.
Aspetos a aprofundar em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
O número de aulas observadas a pares durante o primeiro semestre.

Ponto de situação final (Julho de 2025)
Melhorias conseguidas em cada atividade/estratégia (reflexão sobre as atividades/metad e resultados do Relatório CAF Educação)
Aumento do número de observações de aula entre pares (docentes voluntários).
Aumento do número de instrumentos de avaliação usados para dar feedback aos alunos.
Constrangimentos surgidos em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
A carga burocrática dos docentes continua a condicionar a implementação de práticas de ensino e aprendizagem inovadoras e a observação de aulas entre pares pedagógicos.
A obrigatoriedade de desenvolver as aprendizagens essenciais reduz o tempo disponível para preparação e execução de atividades inovadoras que exigem mais dedicação.
Falta de recursos humanos (professor bibliotecário, docentes de educação especial e colocação tardia/substituição de docentes)
Dificuldades técnicas no uso dos computadores da sala de aula/BE e de acesso à internet.
Aspetos a aprofundar em cada atividade/estratégia para o ano letivo 2025/2026 (ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados do Relatório CAF Educação)
Observação de aulas entre pares pedagógicos, independentemente dos constrangimentos.
Incrementar a partilha de práticas de ensino e aprendizagem entre docentes e a sua divulgação através dos meios disponíveis.
Refletir sobre a informação que deve ser partilhada na reunião de articulação entre o 4º e 5º anos, nomeadamente focando-se nas metodologias de trabalho e nas aprendizagens a desenvolver.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
FORTALECER E VALORIZAR BOAS PRÁTICAS DE CIDADANIA	
Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Maria José Barros	Anabela Sequeira
	Carla Lima
	Carla Pinto
	Dulce Silva
	Fernanda Pereira
	Margarida Canas
	Maria da Fé Marques
	Paulo Gonçalves
	Regina Ferreira
	Salete Costa
Sandrina Martins	
Estado atual	
Data	Estado
julho de 2025	AM concluída
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
→ Dar continuidade às estratégias de resolução dos casos problemáticos de indisciplina (fonte: Resultados questionários do Observatório de qualidade e PAM final 2023/2024).	

→ Investir na dinamização da realização de Assembleias de Turma (AT) e de Delegados e Sub Delegados (fonte: PAM final e resultados dos questionários 2023/2024)
→ Respeitar os espaços e instalações da escola considerando-a um bem de todos (limpeza, conservação) (fonte: Resultados dos questionários 2023/2024 e PAM final 23/24)
→ Aprofundar, junto dos alunos, a luta contra o desperdício alimentar na cantina (fonte: PAM final 23/24)
→ Investir em ações de sensibilização para docentes relativamente a comportamentos de risco (fonte: resultados dos questionários 23/24)
→ Continuar a promover ações de sensibilização para Pais/EE, melhorando o envolvimento destes na vida escolar dos seus educandos (fonte: Resultados questionários 2023/2024)
→ Encontrar no serviço Psicossocial um parceiro para o aumento da eficácia relativamente à aplicação de medidas corretivas ou sancionatórias (fonte: PAM final e resultados dos questionários 23/24)
→ Continuar a promover a divulgação de comportamentos corretos e de boas atitudes de cidadania (fonte: PAM final e resultados dos questionários 23/24)

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

→ Valorizar e promover o pensamento crítico e criativo, educando para uma Cidadania Global.
→ Incentivar a participação dos pais/EE no processo de aprendizagem dos seus educandos.
→ Promover o sucesso educativo dos alunos.
→ Melhorar a disciplina dos alunos para promover o sucesso educativo.
→ Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença.
→ Promover o conhecimento científico, humanístico, estético e artístico.
→ Valorizar e promover o desenvolvimento físico e intelectual, o bem-estar, a saúde.
→ Consolidar o plano de parcerias.
→ Melhorar a conservação e higiene das instalações das escolas.

Metas gerais pretendidas (metas de sucesso/impacto)	Metas gerais alcançadas (metas de sucesso/impacto)
→ Promover assembleias de Turma (AT) visando a reflexão sobre problemas do agrupamento - pelo menos 2 AT por semestre sumariadas	Realização de diversas AT mas nem todas as turmas o fizeram duas vezes por semestre -meta parcialmente alcançada.
→ Promover Assembleias de Delegados e Subdelegados com a Direção, 1 por semestre	Foram realizadas assembleias de delegados e subdelegados com a Direção de acordo com o previsto-meta alcançada.
→ Manter o funcionamento do Gabinete de Disciplina: Mapa de Ocupação GD em 97%	O mapa de funcionamento do Gabinete de Disciplina atingiu a meta prevista (a retirar para o ano 25/26)

→ Reduzir o número de reincidências de comportamentos desadequados: reduzir 2 alunos por ano de escolaridade (do 1º para o 2º semestre)	Nos 2º e 3º ciclos, e de uma forma global, o número de alunos reincidentes diminuiu do 1º para o 2º semestre (de 26 para 23)
→ Aumentar o número de turmas com evolução positiva do comportamento ao longo do ano: 2 turmas por ano de escolaridade	Embora com maior expressão no 3º ciclo, a meta foi parcialmente alcançada 2º ciclo-5ºG e 6ºC; 3º ciclo 7.ºC, 8.ºA, 9.ºA, 9.ºB, 9.ºC, e 9.ºE.
→ Criação de momentos de participação dos pais/EE na vida escolar: 2 ações	Foram dinamizados momentos de participação dos pais/EE na vida escolar de acordo com o previsto - meta alcançada.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	→ Dinamizar/Rentabilizar as Assembleias de Turma → Realizar assembleias de delegados e sub delegados (2.º e 3.º ciclos) investindo no feedback da Direção e discussão/análise posterior	→ Dinamizar no mínimo 4 assembleias de turma → Realizar 2 assembleias de delegados e sub delegados (2.º e 3.º ciclos) por ano. → Envolver 100% das turmas na realização das Assembleias de Turma. → Envolver 80% dos Delegados e/ou Subdelegados nas reuniões com a Direção.	→ Diversas turmas realizaram, no mínimo, 4 assembleias de turma. No 2.º ciclo seis turmas fizeram menos de 4 AT e, no 3.º ciclo, dez turmas fizeram menos de 4 AT; → Foram realizadas 2 assembleias de delegados e de subdelegados. No 2º ciclo envolveu 90% dos delegados e subdelegados e, no 3º ciclo, envolveu 80,95%.	→ Relatórios DT. → Inovar - Sumários. → Atas da Direção.
Realizado	→ Utilizar os recursos existentes na escola como o serviço Psicossocial (SPO/animadores) e o GD, para ajudar na prevenção de problemas de indisciplina e, também, na resolução de comportamentos problemáticos. → Aplicar medidas disciplinares corretivas ou sancionatórias, sempre que a situação o justifique.	→ Reduzir o número de reincidências de comportamentos desadequados: 2 alunos por ano de escolaridade (do 1º para o 2º semestre)	→ O serviço Psicossocial realizou diversas ações individuais e em grupo- turma, no sentido de prevenir problemas de indisciplina e resolução de diversas situações de comportamentos problemáticos; → Nos 2º e 3º ciclos foram aplicadas diversas medidas disciplinares corretivas ou sancionatórias, na sequência de incumprimento de regras do RIA	→ Relatório final e balanço do Serviço Psicossocial. → PT → Número de registos efetuados (Balanço do GD e relatórios de DT).
Realizado	→ Realizar ações para pais e EEs no sentido de promover um maior envolvimento dos mesmos	→ Dinamizar sessões de sensibilização/esclarecimento: 2 ações.	→ Foram realizadas pelo menos 2 ações para pais e EE - Meta alcançada	→ Número de atividades realizadas.
Realizado	→ Acompanhar o Programa Eco Escolas	→ Realizar, por turma, pelo menos uma ação anual promotora de uma Escola limpa, nas escolas aderentes. → Aumentar número de turmas do 2º e 3º ciclos que têm um comportamento correto relativamente à limpeza da sala de aula (1 por ano de escolaridade)	→ Foram realizadas reuniões no âmbito do Projeto Eco Escolas; → Foi realizada uma ação de sensibilização com vista a motivar todas as turmas para a importância da limpeza na sala de aula e espaços exteriores.	→ Número de alunos integrados na ação e relatório final do Programa
Realizado	→ Reforçar atividades no âmbito da vivência da sustentabilidade e prevenir comportamentos de desperdício.	→ Dar continuidade a atividades no âmbito da sustentabilidade: (2 ações/ ODS - objetivos 1;2;3;10;13;15).	→ A importância da sustentabilidade e da prevenção de comportamentos de desperdício foi trabalhada nas turmas do 8º ano de escolaridade.	→ Número de atividades realizadas. → Planificações, sumários e atas de Ciências Naturais.

Realizado	→ Divulgar no espaço da escola (físico e digital) atitudes corretas que promovam uma modelagem de comportamento na comunidade escolar.	→ Dinamizar 2 divulgações à comunidade relativamente aos alunos que integraram o QV QE, QMD e prémio Sttau.	→ Foram feitas duas divulgações à comunidade de alunos com comportamento/atitude meritória-Meta alcançada.	→ Número de atividades realizadas → Divulgação de informação (afixada) e registos fotográficos.
Realizado	→ Investir em ações de sensibilização para docentes relativamente a comportamentos de risco.	→ Realizar 1 sessão de sensibilização por ano	→ Foi realizada uma sessão de sensibilização - Meta alcançada	→ Número de sessões realizadas

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
→ Atitude empenhada e proativa dos órgãos de gestão (Direção e Órgãos Intermediários).	→ Falta de tempo para o trabalho colaborativo entre os docentes e entre docentes/alunos (apesar de já existir um espaço comum, inúmeras solicitações referentes a diferentes tipos de reuniões tornam esse espaço ainda insuficiente)
→ Plano de ação concertado envolvendo órgãos e estruturas educativas relacionados com a melhoria do aproveitamento e do comportamento dos alunos.	→ Incompatibilidade de horário dos elementos da equipa AM2.
→ Empenhamento da Equipa da AM2 e das diversas equipas parceiras na resolução de problemas no âmbito da sua ação.	→ Elevado número de alunos com diferentes tipos de problemáticas por turma.
→ Composição alargada e transversal da equipa AM2 permitindo recolher informação do seu âmbito em várias vertentes e avaliar / ajustar as intervenções.	→ Número insuficiente de Assistentes Operacionais.
→ Grande apoio e partilha de informação entre a Coordenadora da equipa de Autoavaliação e as várias equipas que compõem as Ações de Melhoria do PAM.	→ Envolvimento insuficiente dos EE na vida escolar dos seus educandos (progressivo ao longo dos ciclos).
→ Grande envolvimento dos DT / Professores Titulares de Turma, na redução das situações de indisciplina.	→ Alguma população escolar com pouco investimento na importância atribuída à Escola.
→ Trabalho colaborativo entre pares / Coadjuvação.	→ Edifícios e equipamentos de várias escolas com necessidade urgente de intervenção.
→ Participação de alguns Pais e EE e/ou APEE nas atividades promovidas pelo Agrupamento.	→ Recursos informáticos insuficientes/inexistentes e obsoletos.
→ Resiliência do pessoal docente e não docente.	→ Diversidade e grande número de solicitações aliada a falta de recursos.

Data de início	Data de conclusão
set/24	jul/25

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados

<ul style="list-style-type: none"> → Diretores Turma/PTT e Educadores; → Equipa do GD; → Serviço Psicossocial; → Equipa do PES; → Equipa da Eco Escola → Parceiros: → Câmara Municipal de Loures; → Farmácia LRS Mealhada; → Valorsul; → Green cork; → Quercus; → Bombeiros Voluntários de Loures; → GNR/PSP - Escola Segura; → Associação Luís Pereira da Mota; → Juntas de Freguesia; → Associações de Pais/EE -CREACIL 	Produção e/ou aquisição de: <ul style="list-style-type: none"> → Impressão de cartazes; → Material de papelaria (Cartolinas, Colas,...); → Material de reprografia (tinteiros...); → Sacos de recolha de lixo; → Luvas; → Material de jardinagem Outros...
---	--

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa operacional	Semestral
<ul style="list-style-type: none"> → Reuniões da equipa AM/Atas (assuntos deliberados); → Balanços periódicos e anual do GD (Gabinete de disciplina); → Balanços das reuniões de EE / DTs /Relatórios dos DT / Professores titulares de Turma / PT/; → Relatórios de Coordenação do 1.º ciclo; → Registos fotográficos das atividades. 	Balanços por semestre
CAF Educação	Ao longo do ano letivo

Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2025)
Melhorias conseguidas em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Maior envolvimento por parte dos alunos no que se refere às preocupações ambientais (dinamização projeto Eco-Escolas).
Aumento do número de assembleias de turma dinamizadas pelos DT.
Envolvimento do serviço Psicossocial nas questões relacionadas com o Ambiente.
Preocupação da divulgação das medidas disciplinares aplicadas.
Análise de temas como o bullying dirigidas a toda as turmas.
Constrangimentos surgidos em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Falta de tempos comuns para articulação.

Sobrecarga de tarefas de muitos docentes .
Aspetos a aprofundar em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Aprofundar a articulação entre a AM2, o projeto Eco-Escolas e o serviço Psicossocial.

Ponto de situação final (Julho de 2025)
Melhorias conseguidas em cada atividade/estratégia (reflexão sobre as atividades/metasp e resultados do Relatório CAF Educação)
A maioria dos indicadores quantitativos apresenta resultados positivos , como por exemplo, o número de alunos com desempenho relevante em quadros de mérito. (resultados CAF)
A ação conjunta da coordenação da AM2 com elementos do Serviço Psicossocial permitiu iniciar atividades conjuntas em prol de algumas melhorias pretendidas. (resultados CAF)
A dinâmica do Serviço Psicossocial permitiu uma maior prevenção de comportamentos disruptivos (resultados CAF - ponto forte)
Maior divulgação de atitudes corretas, por parte dos alunos, nos canais digitais (contabilização dos quadros de mérito).
Constrangimentos surgidos em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Grande dificuldade de conciliação de horários para reuniões conjuntas
Falta de tempo disponível face às imensas tarefas associadas ao trabalho dos docentes e de outros sectores, nomeadamente, grande número de solicitações feitas ao Serviço Psicossocial
Aspetos a aprofundar em cada atividade/estratégia para o ano letivo 2025/2026 (ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados do Relatório CAF Educação)
Garantir o cumprimento rigoroso e efetivo dos procedimentos a aplicar (medidas disciplinares, corretivas ou sancionatórias) -RIA (resultados CAF como oportunidade de melhoria)
Promover a responsabilização da utilização dos espaços e instalações e sensibilizar para a necessidade de conservação, preservação e manutenção dos mesmos (resultados CAF como oportunidade de melhoria)
Promover campanhas de sensibilização junto de toda a comunidade educativa para a correta separação do lixo
Potenciar o papel das assembleias de delegados e subdelegados com a Direção na resolução de questões escolares (resultados CAF; oportunidade de melhoria e PAM final) apostando também no feedback dessas mesmas assembleias
Reforçar as ações de acompanhamento dos alunos por parte do Serviço Psicossocial (resultados CAF; oportunidade de melhoria)
Duas turmas do 5ºano, duas do 7º e uma do 8ºano registaram mais de 10 encaminhamentos para o Gabinete de Disciplina. Seria importante existir uma intervenção, logo no início do ano letivo, com o objetivo de melhorar os comportamentos das mesmas (sugestão no balanço do GD)

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
OTIMIZAR MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E PROMOÇÃO DA IMAGEM DO AGRUPAMENTO

Coordenador da Equipa Operacional (EAA)	Elementos da Equipa Operacional
Maria Alice Nunes	Ana Sofia Carneiro - Pré Escolar
	Rosário Alves - 1.º Ciclo
	Leonor Fitas - 2.º ciclo
	Isabel Jorge - 2.º ciclo
	Carlos Rodrigues- 2.º ciclo
	Rogério Teixeira - 2.º ciclo
	Katty Rodrigues - 3.º ciclo
	Jorge Teixeira - 3.º ciclo
	Vera Mariano - 3.º ciclo
	Antónia Pereira - AO

Estado atual	
Data	Estado
julho de 2025	AM concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Dar maior visibilidade ao trabalho do Agrupamento, apostando no reforço da comunicação externa como meio de divulgação - imagem do Agrupamento para o exterior (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021)

Promover a eficácia da comunicação interna - agilizando os circuitos de comunicação já existentes e dando realce à importância do feedback (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021)
Manter atualizada a página do Agrupamento de modo a transmitir a informação de forma mais eficaz (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021)
Manter atualizadas as páginas do Agrupamento nas redes sociais - <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> (fonte: Observatório de Qualidade 2023/2024)
Sensibilizar para uma participação proativa e produtiva (PD e PND) (fonte: Relatório de Autoavaliação 2020/2021)
Continuar a dinamizar atividades e a promover ações abertas à comunidade e que envolvam os pais/encarregados de educação na vida ativa do Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 2022/2023)
Continuar a promover uma comunicação mais eficiente com o pessoal não docente (fonte: Observatório de Qualidade 2022/2023)
Reforçar a realização de reuniões da Direção e Coordenação de Estabelecimento com o PND (fonte: Observatório de Qualidade 2022/2023)
Continuar a promover atividades lúdicas e culturais que fomentem o sentido de pertença e cooperação no Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 2023/2024)
Continuar a dinamizar atividades abertas à comunidade em todas as escolas do Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 2023/2024)

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Fortalecer as relações interpessoais.
Melhorar a eficácia na comunicação interna e externa.
Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas de execução pretendidas	Metas de execução alcançadas	Evidências
Realizado	Continuar a promover uma comunicação mais eficiente com o pessoal não docente: - reuniões periódicas do PND; - reuniões do PND com a coordenação dos estabelecimentos/direção.	Realizar pelo menos 3 reuniões.	Meta alcançada	Reuniões realizadas Atas
Realizado	Promover a abertura das escolas a toda a comunidade escolar - mostra de projetos (ao longo do ano).	Realizar atividades, em todos os estabelecimentos, abertas à participação dos pais e outros elementos da comunidade exterior à escola.	Meta alcançada	Sumários, atas de Conselho de ano/departamento/pedagógico . Concretização do dia com atividades demonstrativas do trabalho desenvolvido
Realizado	Dinamizar momentos de participação/partilha dos EE na vida escolar.	Realizar em cada um dos estabelecimentos pelo menos 1 momento.	Meta alcançada	Atividades realizadas
Realizado	Projetar para o exterior as atividades, projetos e informações dinamizadas pelas estruturas do Agrupamento otimizando os meios de divulgação existentes e criando novos.	Divulgar pelo menos 25% das atividades dinamizadas pelas escolas do Agrupamento, num dos meios de comunicação existentes.	Meta alcançada e superada	Número de atividades, informações e projetos divulgados /publicados nos meios de comunicação existentes

Realizado	Promover a participação do PD e PND no quotidiano do Agrupamento.	Conseguir que pelo menos 30% do PD e PND participe nas atividades dinamizadas no dia a dia do Agrupamento.	Meta alcançada	Relatório do PAA
Realizado	Sensibilizar o PD para a entrega de evidências da realização de atividades, até um mês depois da sua realização, de modo a possibilitar a atualização da página do Agrupamento e dar visibilidade ao trabalho desenvolvido.	Conseguir que o PD entregue 50% das atividades realizadas no Agrupamento.	Meta alcançada	Página do Agrupamento
Realizado	Dinamizar atividades lúdicas/ culturais abertas à comunidade Educativa.	Realizar em todos os estabelecimentos pelo menos 2 atividades.	Meta alcançada e superada	Atividades realizadas
Realizado	Continuar a realizar atividades lúdicas e culturais que possibilitem a convivência entre o PD e PND do Agrupamento, promovendo o sentido de pertença.	Realizar pelo menos 3 atividades.	Meta alcançada e superada	Atividades realizadas

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Envolvimento da Direção e estruturas intermédias do Agrupamento.	Alguma resistência à mudança por parte de alguns elementos da comunidade educativa (mobilidade de PD e PND compromete o sentido de pertença)
Reconhecimento da comunidade escolar da necessidade de melhorar a organização e a comunicação interna e externa do Agrupamento.	Falta de envolvimento da comunidade educativa na melhoria da comunicação, especialmente ao nível do feedback.
Rentabilização das plataformas, prática já instalada (página do Agrupamento, office 365, youtube, site do PES, site PEV, redes sociais, ...) para transmissão da informação.	Ausência de equipamento tecnológico e/ou em mau estado/obsoleto.
Disponibilidade e disposição para aprender a trabalhar em ambientes digitais, bem como para a partilha de conhecimentos.	Falta de apoio técnico na área de informática.
Predisposição para o trabalho colaborativo.	
	Horários com tempo insuficiente para trabalho colaborativo entre pares (pessoal docente).
	Dispersão geográfica das escolas do Agrupamento.

Data de início	Data de conclusão
set/24	jul/25

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Pessoal docente, pessoal não docente, alunos e EE do Agrupamento.	Neste momento, não é previsível a necessidade de gastos adicionais.

Revisão e avaliação da ação	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da Equipa Operacional	Trimestral
Reunião de Coordenadores	Mensal (de acordo com as datas do CP)
Reunião de Conselho Pedagógico	Mensal (de acordo com as datas do CP)
Reunião da Equipa de Autoavaliação	Trimestral
CAF Educação	Ao longo do ano letivo

Ponto de situação intermédio (Fevereiro de 2025)
Melhorias conseguidas em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Realizaram-se reuniões com o pessoal não docente promovidas pela Direção e pelos coordenadores de estabelecimento;
Nas escolas do Agrupamento já foram realizadas atividades que envolveram a participação dos EE;
Continuação de contactos permanentes e constantes com alunos e encarregados de educação;
Atualização da página do Agrupamento;
Maior presença do Agrupamento nas redes sociais;
Realização de atividades abertas à comunidade educativa: Receção aos novos alunos; Dia de Erradicação da Pobreza; Dia Internacional do animal,; Árvore Solidária; Cabazes de Natal; Festas/Feiras de Natal; Vídeo de Natal; Presépio de Natal; Exposição de Presépios; Magusto; Pão por Deus; Dia Nacional do Pijama; Dia de Reis/ Janeiras (Vamos cantar as Janeiras -CMLoures); Dia Internacional da Paz e Não Violência Escolar; Despensa Amiga; Atividades da BE/BA: Leituras partilhadas, Animação de histórias para crianças que pela 1.ª vez estão no PRÉ e no 1.º ano do 1ºCEB, Atividades do Projeto Biblioteca Andante em todas escolas sem BE; Exposições temáticas; "Árvores dos Direitos".
Constrangimentos surgidos em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Continua a verificar-se ainda alguma resistência à mudança, por parte de alguns elementos da comunidade educativa;
Equipamento tecnológico em falta e em mau estado ou obsoleto;
Falta de docentes na área das Tecnologias de Informação e Comunicação para implementar ações de sensibilização /formação nesta área;
Crédito horário: - para formação ao nível de escola; - para trabalho de pares;
Incompatibilidade de horários;
Falta de espaço próprio (especialmente na escola sede) para organizar atividades envolvendo várias turmas, e, eventos abertos à comunidade - exposições, festas, comemorações.....
Dispersão geográfica das escolas do Agrupamento.
Aspetos a aprofundar em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Continuar a apostar na melhoria da eficácia da comunicação - a importância do feedback;

Promover mais espaços/tempos de partilha entre os vários elementos da comunidade;
Continuar a abrir a escola à comunidade fomentando as relações com a mesma;
Continuar a promover atividades lúdico/pedagógicas que envolvam todo o Agrupamento no mesmo espaço temporal;
Sensibilizar e responsabilizar os EE e os alunos pelo uso e manutenção dos equipamentos informáticos.

Ponto de situação final (Julho de 2025)
Melhorias conseguidas em cada atividade/estratégia (reflexão sobre as atividades/metasp e resultados do Relatório CAF Educação)
Os pais/EE, PD e PND sentem que a sua participação, na Escola, é respeitada e valorizada;
O Agrupamento facilita o processo de integração dos novos docentes;
Há divulgação eficaz dos produtos/resultados das atividades realizadas;
A colaboração dos AO com o Educador/o Professor Titular/Diretor de Turma é relevante na resolução de problemas de comportamento;
O Agrupamento desenvolve ações abertas à comunidade, promovendo o sentido de pertença e um clima de relações interpessoais positivos;
Recurso à plataforma INOVAR, como elemento facilitador de comunicação.
Participação, de todas as escolas do Agrupamento, na Semana Cultural, tendo sido envolvidas as estruturas da comunidade educativa: Ass. Pais e EE/ Juntas de Freguesia/Divisão Cultural da CML);
Projeção, para o exterior, das atividades dinamizadas no Agrupamento através da Equipa PADDE.
Constrangimentos surgidos em cada atividade/estratégia (quando aplicável)
Falta de espaços adequados para organizar eventos abertos à comunidade - exposições, festas, comemorações e outros...
Resistência à mudança por parte de alguns elementos (poucos) da comunidade educativa;
Falta de docentes na área das Tecnologias de Informação e Comunicação para implementar ações de sensibilização /formação nesta área;
Crédito horário: - para formação ao nível de escola;
Prolongamento do calendário escolar, ao nível da EPE e do 1.º ciclo, até ao final de junho;
Dispersão geográfica das escolas que constituem o Agrupamento;
Falta de tempos comuns entre PD e entre PD/PND;
Dificuldades na utilização do equipamento tecnológico em situação inoperacional;
Aspetos a aprofundar em cada atividade/estratégia para o ano letivo 2025/2026 (ter em conta os resultados relativos à implementação das atividades, o alcance das metas e os resultados do Relatório CAF Educação)
Melhorar o <i>layout</i> e a organização da página <i>web</i> do Agrupamento;
Incentivar o PND à apresentação de sugestões de melhoria e sensibilizar para os motivos que impedem a implementação de certas ações;
Reforçar as ações que permitam ultrapassar as dificuldades de elementos da comunidade, no âmbito na Língua Portuguesa;
Mobilizar o PND a participar em ações de formação;

Reforçar a aposta na melhoria da eficácia da comunicação, nomeadamente ao nível do <i>feedback</i> ;
Continuar a promover mais espaços/tempos de partilha entre os vários elementos da comunidade;
Manter a abertura da escola à comunidade fomentando as relações com a mesma.