

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2025/2026



Outubro de 2025

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

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 Educação 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

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) articula as suas ações com as evidências e dados provenientes da organização escolar, a saber:

- i) Do Relatório CAF Educação de 2024/2025;
- ii) Do Relatório de Avaliação Externa (IGEC) de 2014/2015;
- iii) De documentos internos a considerar no planeamento do Agrupamento (PAM).

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação 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 e incorpora um conjunto de estratégias com a principal finalidade de melhorar o funcionamento e o desempenho da organização. Trata-se de um processo sistemático que envolve várias fases:

1. planeamento das ações de melhoria - PAM Inicial;
2. avaliação intermédia e a monitorização das ações de melhoria – PAM Intermédio;
3. avaliação das estratégias implementadas e dos resultados alcançados - PAM Final.

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 2025/2026.

2.1. Identificação das ações de melhoria

A tabela apresenta as oportunidades de melhoria/aspectos a melhorar, com indicação da fonte de informação (relatório de autoavaliação e outros documentos referidos na Introdução). Todos os aspectos a melhorar/oportunidades de melhoria estão agrupados nas áreas definidas, e as respetivas ações de melhoria são formuladas dentro de cada uma dessas áreas.

Fonte	Aspectos a melhorar/Oportunidades de melhoria	Área	Ação de melhoria
1 Relatório AA CAF 24/25	I4. O Processo de Autoavaliação do Agrupamento tem sido um instrumento de melhoria das práticas pedagógicas e organizacionais (CAF Educação, Observatório de Qualidade, Plano de Ações de Melhoria, PADDE...). - PD EPE	Autoavaliação	Consolidar o processo de Autoavaliação
2 Relatório AA CAF 24/25	I114. Taxa de concretização do PE. - GAA Agrupamento (Reformular/atualizar o PEA)	Autoavaliação	
3 Relatório IGEC 14/15	O desenvolvimento do projeto de autoavaliação, com explicitação de mecanismos estruturados de monitorização, tendo em vista a concretização de planos de melhoria eficazes, com impacto nas práticas de ensino e nos resultados escolares	Autoavaliação	
4 Relatório AA CAF 24/25	I80. No Agrupamento, os alunos são incentivados a participar em ações de solidariedade e cidadania. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Cidadania e boas práticas	Boas práticas de Cidadania
5 Relatório AA CAF 24/25	I92. Resultados do Programa Eco-Escolas. - GAA 2.º e 3.º CEB (Promover campanhas de sensibilização junto de toda a comunidade educativa para a correta separação do lixo)	Cidadania e boas práticas	
6 PAM 24/25	AM2 – FORTALECER E VALORIZAR BOAS PRÁTICAS DE CIDADANIA	Cidadania e boas práticas	
7 Relatório AA CAF 24/25	I49. No Agrupamento são dinamizadas ações de sensibilização sobre comportamentos de risco. - PD EPE, Alunos 4.º ano e 2.º e 3.º CEB, Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e AT	Cidadania e boas práticas	
8 Relatório AA CAF 24/25	I15. As reuniões com a Coordenação dos Estabelecimentos/Direção têm promovido uma comunicação mais eficiente com o pessoal não docente. - AO 1.º, 2.º e 3.º CEB e AT	Comunicação	

9	Relatório AA CAF 24/25	I30. A Página Web do Agrupamento está bem organizada e é apelativa. - Alunos 2.º e 3.º CEB, Pais/EE Agrupamento, TS e GAA Agrupamento (Melhorar o layout e a organização da página)	Comunicação	Melhorar a eficácia da comunicação interna e externa
10	Relatório AA CAF 24/25	I31. A transmissão da informação interna no Agrupamento é eficaz. - Alunos 2.º e 3.º CEB, AO EPE e GAA Agrupamento (Filtrar a informação a transmitir e melhorar a eficácia da apropriação da informação)	Comunicação	
11	PAM 24/25	AM3 - OTIMIZAR MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E PROMOÇÃO DA IMAGEM DO AGRUPAMENTO	Comunicação	
12	Relatório AA CAF 24/25	I34. O Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola (PADDE) constitui-se como o instrumento orientador e facilitador da implementação das tecnologias digitais nos processos de ensino e de aprendizagem. - PD EPE	Documentos estruturantes	Atualizar o PADDE
13	Relatório AA CAF 24/25	I78. É promovido nos alunos o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades culturais, artísticas e desportivas. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Ensino aprendizagem	
14	Relatório AA CAF 24/25	I37. O pessoal docente utiliza diversos procedimentos e instrumentos de avaliação (testes, fichas, questões de aulas, trabalhos de pesquisa, apresentações, jogos, debates, etc.) para os alunos saberem o que já aprenderam, quais as suas dificuldades e o que fazer para melhorar. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Ensino aprendizagem	
15	Relatório AA CAF 24/25	I38. Os docentes facultam um feedback de qualidade que sirva de suporte à autorregulação das aprendizagens. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Ensino aprendizagem	
16	Relatório AA CAF 24/25	I41. A articulação vertical que é feita no Agrupamento é efetiva e promove a melhoria do processo de ensino/aprendizagem. - PD EPE	Ensino aprendizagem	
17	Relatório AA CAF 24/25	I45. As atividades, que são desenvolvidas (com e/ou sem a intervenção da Biblioteca) e que pretendem levar os alunos à prática regular e continuada da leitura e da escrita nos alunos mais velhos e no Domínio da Linguagem Oral/Abordagem à Escrita nos alunos do Pré-Escolar, estão a ter o efeito esperado. - Alunos 2.º e 3.º CEB e GAA 2.º e 3.º CEB (Diferenciar/Diversificar as atividades para um maior envolvimento dos alunos)	Ensino aprendizagem	

18	Relatório AA CAF 24/25	I57. Os pais/encarregados de educação participam ativamente em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão. - PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e GAA 1.º, 2.º e 3.º CEB (Valorização por parte das famílias da importância da participação ativa na aplicação das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão)	ensino aprendizagem
19	Relatório AA CAF 24/25	I93. Diferença entre os resultados da avaliação interna e a externa. - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso)	Ensino aprendizagem
20	Relatório AA CAF 24/25	I94. Resultados das provas finais de ciclo (PE). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso)	Ensino aprendizagem
21	Relatório AA CAF 24/25	I95. Percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos (infoescolas). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso)	Ensino aprendizagem
22	Relatório AA CAF 24/25	I97. Percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico. - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso)	Ensino aprendizagem
23	Relatório AA CAF 24/25	I101. Percentagem de alunos que transitam sem níveis inferiores a 3 (PE). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso)	Ensino aprendizagem

24	Relatório AA CAF 24/25	I102. Percentagem de alunos que transitam só com níveis iguais e/ou superiores a 4 (PE). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso)	Ensino aprendizagem
25	Relatório AA CAF 24/25	I104. Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 3.º Ciclo (infoescolas). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso (docentes); reforçar as medidas de promoção do sucesso (escola); reforçar as ações de acompanhamento aos alunos, pelo Serviço Psicossocial)	Ensino aprendizagem
26	Relatório AA CAF 24/25	I105. Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 2.º Ciclo (infoescolas). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso (docentes); reforçar as medidas de promoção do sucesso (escola); reforçar as ações de acompanhamento aos alunos, pelo Serviço Psicossocial)	Ensino aprendizagem
27	Relatório AA CAF 24/25	I106. Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 1.º Ciclo (infoescolas). - GAA 1.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso (docentes); reforçar as medidas de promoção do sucesso (escola); reforçar as ações de acompanhamento aos alunos, pelo Serviço Psicossocial)	Ensino aprendizagem
28	Relatório AA CAF 24/25	I107. Percentagem de alunos que concluem o 3.º ciclo em três anos (infoescolas ou PE). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso (docentes); reforçar as medidas de promoção do sucesso (escola); reforçar as ações de acompanhamento aos alunos, pelo Serviço Psicossocial)	Ensino aprendizagem

Potenciar as práticas de ensino aprendizagem com vista à melhoria dos resultados escolares

29	Relatório AA CAF 24/25	I108. Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 3.º ciclo em três anos (infoescolas). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso (docentes); reforçar as medidas de promoção do sucesso (escola); reforçar as ações de acompanhamento aos alunos, pelo Serviço Psicossocial)	Ensino aprendizagem
30	Relatório AA CAF 24/25	I110. Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 2.º ciclo em dois anos (infoescolas). - GAA 2.º e 3.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso (docentes); reforçar as medidas de promoção do sucesso (escola); reforçar as ações de acompanhamento aos alunos, pelo Serviço Psicossocial)	Ensino aprendizagem
31	Relatório AA CAF 24/25	I111. Percentagem de alunos que concluem o 1.º ciclo em quatro anos (infoescolas ou PE). - GAA 1.º CEB (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos; responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico; continuar a apostar na diversificação e diferenciação de estratégias conducentes ao sucesso (docentes); reforçar as medidas de promoção do sucesso (escola); reforçar as ações de acompanhamento aos alunos, pelo Serviço Psicossocial)	Ensino aprendizagem
32	Relatório AA CAF 24/25	I112. Resultados escolares (sucesso escolar) dos alunos oriundos de contextos socioeconómicos desfavorecidos, de origem imigrante. - GAA 1.º, 2.º e 3.º CEB (Reforçar as ações conducentes à integração destes alunos na escola; reforçar as ações que permitam ultrapassar as dificuldades na língua portuguesa)	Ensino aprendizagem
33	Relatório IGEC 14/15	A operacionalização efetiva de processos generalizados de articulação horizontal e vertical do currículo, por forma a reforçar a consistência e sequencialidade das aprendizagens	Ensino aprendizagem

34	Relatório IGEC 14/15	A generalização de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, com enfoque em estratégias de motivação, no reforço e feedback do trabalho autónomo dos alunos, na aprendizagem cooperativa e na conceção de materiais didáticos diversificados	Ensino aprendizagem	
35	Relatório IGEC 14/15	A instituição da supervisão das práticas letivas, em sala de aula, que contribuam para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria dos resultados académicos	Ensino aprendizagem	
36	PAM 24/25	AM 1 – MELHORAR PRÁTICAS DE ENSINO E APRENDIZAGEM INOVADORAS, COM VISTA AO SUCESSO EDUCATIVO	Ensino aprendizagem	
37	Relatório AA CAF 24/25	I48. As ferramentas digitais utilizadas nas aulas facilitam o processo de ensino e aprendizagem. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Ensino aprendizagem	
38	Relatório AA CAF 24/25	I3. No Agrupamento são utilizadas estratégias de trabalho que conduzem a uma cultura de abertura à comunidade e ao meio. - AO EPE	Envolvimento da comunidade escolar	Reforçar o envolvimento da comunidade escolar no quotidiano do Agrupamento com vista ao sucesso escolar
39	Relatório AA CAF 24/25	I54. As Assembleias de Turma têm permitido aos alunos discutir e resolver assuntos sobre a melhoria do funcionamento da turma e/ou da Escola. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Envolvimento da comunidade escolar	
40	Relatório AA CAF 24/25	I53. As Assembleias de Delegados e Subdelegados têm permitido aos alunos discutir e resolver assuntos sobre a melhoria do funcionamento da Escola. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Envolvimento da comunidade escolar	
41	Relatório AA CAF 24/25	I58. O Agrupamento desenvolve atividades que envolvem os pais/encarregados de educação. - PD EPE e 2.º e 3.º CEB, Pais/EE Agrupamento e TS	Envolvimento da comunidade escolar	
42	Relatório AA CAF 24/25	I62. Número de ações de envolvimento dos alunos na gestão do Agrupamento. - GAA 1.º, 2.º e 3.º CEB (Desenvolver ações / reuniões que permitam o envolvimento dos alunos)	Envolvimento da comunidade escolar	
43	Relatório AA CAF 24/25	I63. Número de ações de envolvimento dos pais/EE na gestão do Agrupamento. - GAA Agrupamento (Desenvolver ações / reuniões que permitam o envolvimento dos pais e EE)	Envolvimento da comunidade escolar	
44	Relatório AA CAF 24/25	I66. Número de pais/EE presente nas reuniões com o Educador/PTT/DT (PE). - GAA Agrupamento (Reforçar junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos)	Envolvimento da comunidade escolar	

45	Relatório AA CAF 24/25	I35. Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos (por todos) em estado de higiene e segurança. - PD EPE e 2.º e 3.º CEB, Alunos 2.º e 3.º CEB, Pais/EE 2.º e 3.º CEB e GAA Agrupamento (Responsabilização da utilização dos espaços e instalações e sensibilização para a necessidade de conservação, preservação e manutenção dos mesmos)	Envolvimento da comunidade escolar	
46	Relatório AA CAF 24/25	I67. Número de atividades desenvolvidas na Escola da iniciativa dos alunos e crianças. - GAA Agrupamento (Criar condições para promover ações de voluntariado e outras de iniciativa dos alunos)	Envolvimento da comunidade escolar	
47	Relatório AA CAF 24/25	I22. O pessoal não docente participa em ações de formação no âmbito do Plano de Formação do Agrupamento ou do Município. - AO EPE e AT	Formação	Sensibilizar o PD e PND para a participação na formação contínua, com vista à valorização profissional
48	Relatório AA CAF 24/25	I74. Número de ações de formação para o pessoal docente (PE). - GAA Agrupamento (Criar condições para a realização de ações de formação)	Formação	
49	Relatório AA CAF 24/25	I75. Número de ações de formação para o pessoal não docente (PE). - GAA Agrupamento (Criar condições para a realização de ações de formação)	Formação	
50	Relatório AA CAF 24/25	I77. Percentagem de participação do pessoal não docente em ações de formação (PE). - GAA Agrupamento (Mobilizar o PND a participar em ações de formação)	Formação	
51	Relatório AA CAF 24/25	I16. As medidas disciplinares, corretivas ou sancionatórias, previstas no Regulamento Interno do Agrupamento, são devidamente aplicadas a cada situação. - Alunos 2.º e 3.º CEB, Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e GAA 2.º e 3.º CEB (Cumprimento rigoroso e efetivo dos procedimentos a aplicar)	Indisciplina	Boas práticas de Cidadania - promoção de comportamentos adequados
52	Relatório AA CAF 24/25	I33. O Agrupamento tem bons equipamentos informáticos e em quantidade suficiente. - PD EPE e 1.º CEB e GAA EPE e 1.º CEB (Equipar todas as escolas e melhorar os equipamentos existentes)	Instalações e recursos	Gestão eficaz dos recursos existentes no Agrupamento
53	Relatório AA CAF 24/25	I59. A Biblioteca Escolar funciona bem. - PD 1.º CEB	instalações e recursos	
54	Relatório IGEC 14/15	A definição de metas quantificáveis para o projeto educativo, com definição de prioridades e de metas intermédias, em articulação com o plano anual de atividades e os planos das turmas, que comprometam as lideranças pelos resultados a atingir até ao final do seu período de vigência	Liderança e gestão	
55	Relatório AA CAF 24/25	I36. O Agrupamento possui um plano de emergência. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Liderança e gestão	

56	Relatório AA CAF 24/25	I2. A Direção transmite com clareza a missão e objetivos do Agrupamento mencionados no Projeto Educativo. - AO EPE e AT	Liderança e gestão	Otimizar mecanismos de organização e gestão do Agrupamento
57	Relatório AA CAF 24/25	I5. A Direção implementa ações de melhoria dentro do Agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente. - AO Agrupamento, AT e GAA Agrupamento (Sensibilizar o PND para a apresentação de sugestões de melhoria e sensibilizar para as razões da não implementação de algumas ações por constrangimentos financeiros)	Liderança e gestão	
58	Relatório AA CAF 24/25	I8. A Direção do Agrupamento transmite confiança e credibilidade. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Liderança e gestão	
59	Relatório AA CAF 24/25	I18. Na distribuição do serviço letivo e na estruturação dos horários, a Direção aplica critérios de gestão dos recursos humanos, promovendo a melhoria do desempenho dos docentes. - PD EPE e 1.º CEB	Liderança e gestão	
60	Relatório AA CAF 24/25	I19. Na distribuição do serviço e na definição dos horários, a Direção aplica critérios de gestão dos recursos humanos, promovendo a melhoria do desempenho do pessoal não docente. - AO Agrupamento e GAA Agrupamento (Sensibilizar a CML que o rácio de PND é insuficiente para fazer face às necessidades/constrangimentos do Agrupamento. Apelar ao sentido de compreensão do PND)	Liderança e gestão	
61	Relatório AA CAF 24/25	I20. A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do Agrupamento, tendo em conta os constrangimentos legais. - AO Agrupamento	Liderança e gestão	
62	Relatório AA CAF 24/25	I25. O pessoal não docente é eficiente, cumpridor, prestável e dedicado. - PD EPE	Sentido de pertença	Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença
63	Relatório AA CAF 24/25	I52. Os alunos e pais/EE sentem que a sua participação, na Escola, é respeitada e valorizada. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Sentido de pertença	
64	Relatório AA CAF 24/25	I1. A comunidade educativa revê-se na Missão, Visão e Valores do Agrupamento. - Alunos 2.º e 3.º CEB, Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e AO EPE e 1.º CEB	Sentido de pertença	
65	Relatório AA CAF 24/25	I12. O Projeto Educativo, como suporte dos documentos de planeamento, e da sua coerência, é gerador de um sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa. - PD EPE	Sentido de pertença	
66	Relatório AA CAF 24/25	I51. Os alunos sentem-se felizes na sua Escola. - Alunos 2.º e 3.º CEB	Sentido de pertença	

67	Relatório AA CAF 24/25	I71. Os docentes e funcionários estão satisfeitos com o ambiente de trabalho/relacionamento interpessoal. - AO EPE e 1.º CEB	Sentido de pertença	
68	Relatório AA CAF 24/25	I55. O Agrupamento atribui aos alunos prémios de valorização de comportamento e aproveitamento meritório (Quadros de Mérito: Valor, Excelência e Mérito Desportivo). - Pais/EE 1.º CEB	Sentido de pertença	
69	Relatório AA CAF 24/25	I60. Os alunos gostam da comida do refeitório. - Alunos 4.º ano e 2.º e 3.º CEB e Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB	Serviços	Melhorar a prestação de serviços

Tabela 1 – Identificação das ações de melhoria

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 uma 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 apresentam-se as ações de melhoria pontuadas, de acordo com os critérios estabelecidos.

Ação de melhoria	Urgência	Capacidade	Tendência	Satisfação	Pontuação	Prioridade
1 Potenciar as práticas de aprendizagem com vista à melhoria dos resultados escolares	5	3	3	5	225	1
2 Reforçar o envolvimento da comunidade escolar no quotidiano do Agrupamento com vista ao sucesso escolar	5	3	3	5	225	2
3 Boas práticas de Cidadania - promoção de comportamentos adequados	3	3	3	5	135	3

4	Melhorar a eficácia da comunicação interna e externa	3	3	3	5	135	
5	Promover um clima de escola que incentive um sentido de pertença	3	3	3	5	135	
6	Melhorar a prestação de serviços	3	3	3	5	135	
7	Consolidar o processo de Autoavaliação	0	5	0	3	0	
8	Atualizar o PADDE	0	5	0	3	0	
9	Sensibilizar o PD e PND para a participação na formação contínua, com vista à valorização profissional	0	5	3	3	0	
10	Gestão eficaz dos recursos existentes no Agrupamento	0	5	0	5	0	
11	Otimizar mecanismos de organização e gestão do Agrupamento	0	5	0	5	0	

Tabela 3 – Priorização das ações de melhoria

No presente quadro apresentam-se as ações de melhoria selecionadas para implementação (mais pontuadas):

Ações de melhoria
AM 1 - Desenvolver práticas pedagógicas, com vista à melhoria dos resultados escolares
AM 2 - Promover o envolvimento da comunidade escolar, fortalecendo o sentido de pertença
AM 3 - Fomentar comportamentos adequados, facilitadores do sucesso escolar, investindo na responsabilização das famílias pelo acompanhamento dos seus educandos

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

Ação de melhoria/consolidação	Domínios da Avaliação Externa	Critérios da CAF Educação
Desenvolver práticas pedagógicas, com vista à melhoria dos resultados escolares	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	5, 6 e 9
Promover o envolvimento da comunidade escolar, fortalecendo o sentido de pertença	Liderança e Gestão e Resultados	Transversal
Fomentar comportamentos adequados, facilitadores do sucesso escolar, investindo na responsabilização das famílias pelo acompanhamento dos seus educandos	Prestação de Serviço Educativo e Resultados	2, 5, 6 e 9

Tabela 5 – Ações de melhoria na CAF Educação e Avaliação Externa

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria	
Desenvolver práticas pedagógicas, com vista à melhoria dos resultados escolares	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Vitor Mota 3º ciclo	Ana Sofia Pereira Pré-escolar
	Carla Rodrigues Pré-escolar
	Carla Dias 1º ciclo
	Neuza Teixeira 1º ciclo
	Rosa Ramos 1º ciclo
	Isabel Praça BE / 1º ciclo
	Cidalina Abelho 2º ciclo
	Dulce Mourato 2º ciclo
	Isabel Jorge 2º ciclo
	Marta Abranja 2º ciclo
	Margarida Espírito Santo 3º ciclo
	Teresa Serra 3º ciclo

Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2025	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Diferenciar/ diversificar as atividades e procedimentos, assim como os instrumentos de avaliação, para um maior envolvimento dos alunos.
Facultar um feedback de qualidade, de modo a Informar os alunos sobre os seus progressos e necessidades de melhoria.
Responsabilizar os alunos pelo seu sucesso académico.
Usar, nas aulas, ferramentas digitais que facilitem o processo de ensino e aprendizagem.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Promover o sucesso educativo dos alunos.
Promover a qualidade das aprendizagens em sala de aula.
Melhorar o processo de articulação curricular entre ciclos/áreas disciplinares.
Consolidar o modelo de supervisão pedagógica colaborativa, com vista à promoção e partilha de práticas letiva.
Fortalecer as relações interpessoais.
Promover o conhecimento científico, humanístico, estético e artístico.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
Promover o sucesso educativo dos alunos (Objetivo - Eixo 1 - Ação Pedagógica do PEA).

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
------------------------	-------------------	------------

Consolidar práticas de intervenção pedagógica entre pares (docentes voluntários) com recurso à grelha aprovada em CP, com foco nas práticas pedagógicas, com vista à melhoria dos resultados escolares .	Observar pelo menos uma aula entre os pares pedagógicos, que representem pelo menos 40% dos professores do Agrupamento.☒	Grelha de intervenção de aulas preenchida; número de aulas observadas/professores participantes.
Utilizar uma maior diversidade de atividades e estratégias, promotoras do sucesso, nomeadamente de cariz prático, bem como instrumentos de avaliação diversificados, 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.	Grelha de intervenção de aulas preenchida; número de aulas observadas/professores participantes.
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	Atas das reuniões
Adaptar os materiais/estratégias nas atividades desenvolvidas com os alunos que revelam necessidade de medidas educativas diferenciadas.	100% dos professores observados (através da grelha) adaptam materiais e estratégias.	Grelha de intervenção de aulas preenchida, com análise do ponto 5.
Dinamizar aulas específicas de apoio à melhoria dos resultados nas provas finais de Português e Matemática, pelos respetivos conselhos de disciplina.	Mínimo de 3 horas de apoio por disciplina nas semanas após o fim das atividades letivas para o 9º ano.	Informação verificada pelos RCD de Português e Matemática.
Providenciar acesso às plataformas IAVE e MILAGE, no ambiente de trabalho dos computadores da BE, de modo a que os alunos, de forma voluntária, possam trabalhar na consolidação de aprendizagens para as Provas Finais de Português e de Matemática; numa fase posterior, a Coordenadora da BE reunirá com alunos, de forma facultativa, para ajudar nas questões práticas inerentes à avaliação externa digital.	50% dos alunos das turmas do 9ºano	Registo efetuado pela BE
Incentivar os alunos a procederem ao registo sistemático dos resultados obtidos nos diferentes instrumentos de avaliação aplicados, através de uma grelha de monitorização ou no próprio caderno diário das disciplinas, de modo a responsabilizá-los pelo seu próprio sucesso.	Os professores promovem estes registos, de modo a que 50% dos alunos os efetuem.	Resultados do Questionário Forms realizado no final do ano letivo.

Incentivar os alunos a fazerem uma apreciação do seu progresso (ex: Estou confiante / Estou a melhorar / Ainda preciso de ajuda), no caderno diário, ou no próprio instrumento de avaliação, de modo a responsabilizá-los pelo seu próprio sucesso.	Os professores promovem estes registos, de modo a que 50% dos alunos os efetuem.	Resultados do Questionário Forms realizado no final do ano letivo .
Desenvolvimento do projeto: "Vale a Pena cá estar", que visa apoiar alunos com problemas de assiduidade e comportamento, no sentido da melhoria do seu sucesso educativo.	Melhoria do sucesso educativo de 50% dos alunos abrangidos.	Balanço do sucesso do projeto

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 .
Professores motivados e envolvidos no processo.	Nem em todas as salas de aula ou na BE existem equipamentos tecnológicos a funcionar corretamente, nomeadamente os projetores.
	A qualidade da internet não é estável e muitas vezes está dependente do local.
	A falta de docentes no 1º ciclo tem causado enormes constrangimentos pedagógicos, nomeadamente ao nível do apoio educativo, PLNM, Inglês e das BE.

Data de início	Data de conclusão
Outubro de 2025	Julho de 2026

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Professores, alunos e EE	

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade (inquirição PAM)	Abril de 2026

Reuniões da Equipa operacional	Trimestral
Conselhos de Turma/ Conselhos de Docentes/ Reuniões de Departamento	Trimestral

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.2. Ação de Consolidação 2

Designação da ação de consolidação	
Promover o envolvimento da comunidade escolar, fortalecendo o sentido de pertença	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Maria Alice Cunha Nunes	Ana Sofia Carneiro - Pré Escolar
	Ana Emilia Caria - Pré Escolar
	Paulo Saraiva - 1.º Ciclo
	Rosário Alves - 1.º Ciclo
	Ana Alexandra Silva - 2.º Ciclo
	Ana Rita Rodrigues - 2.º Ciclo
	Rogério Teixeira - 2.º Ciclo
	Andreia Sousa - 3.º Ciclo
	Dulce Silva - 3.º Ciclo
	Katty Rodrigues - 3.º Ciclo
	Vera Mariano - 3.º Ciclo
	Madalena Pestana - AO

Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2025	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar/consolidação
Continuar a promover a eficácia da comunicação interna - agilizando os circuitos de comunicação já existentes e dando realce à importância do feedback .
Continuar a dar visibilidade ao trabalho do Agrupamento, apostando no reforço da comunicação externa.
Investir num clima de confiança Escola /Família.
Reforçar as ações que permitam ultrapassar as dificuldades de elementos da comunidade, no âmbito da Língua Portuguesa (fonte: Relatório Autoavaliação - modelo CAF educação 2024/2025)
Continuar a reforçar a comunicação com o pessoal não docente, tornando-a mais eficiente e participativa.
Incentivar o PND à apresentação de sugestões de melhoria e sensibilizá-lo para os motivos que impedem a implementação de certas ações (fonte: Relatório Autoavaliação - modelo CAF educação 2024/2025)
Continuar a dinamizar atividades abertas à comunidade em todas as escolas do Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 2023/2024)
Continuar a promover atividades lúdicas e culturais que reforcem o sentido de pertença e a cooperação no Agrupamento.(fonte: Observatório de Qualidade 2023/2024)
Sensibilizar para a atualização regular da página web do Agrupamento (fonte: Relatório Autoavaliação - modelo CAF educação 2024/2025)
Manter os espaços e instalações conservados e preservados.
Potenciar o papel das assembleias de delegados e subdelegados com a direção na resolução de questões escolares.
Promover uma maior proximidade entre os EE e o Agrupamento, mediante a criação de um canal de comunicação facilitador e eficaz.

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

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
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 4 reuniões.	Reuniões realizadas Atas
Continuar a promover a abertura das escolas a toda a comunidade escolar - divulgação e 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.	Sumários, atas de Conselho de ano/departamento/pedagógico. Concretização de atividades demonstrativas do trabalho desenvolvido
Dinamizar momentos de partilha das diferentes tradições culturais dos alunos (Portugueses e PLNM)	Realizar em cada um dos estabelecimentos pelo menos 1 momento.	Atividades realizadas.
Melhorar os canais internos de comunicação, promovendo a responsabilização do PD pela consulta regular das informações disponibilizadas.	Garantir que 100% do PD tem acesso facilitado aos canais internos de comunicação e que, até ao final do ano letivo, consulta regularmente as informações disponibilizadas. Leitura confirmada dos emails através de emoji.	Criação de ogs de leitura ou confirmação de receção das mensagens/informações através de emoji.
Continuar a promover a participação do PD e PND no quotidiano do Agrupamento.	Conseguir que pelo menos 40% do PD e PND participe nas atividades dinamizadas no dia a dia do Agrupamento.	Relatório do PAA
Continuar a 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, otimizando os meios de divulgação existentes.	Conseguir que o PD entregue 50% das atividades realizadas no Agrupamento.	Página do Agrupamento. Numero de atividades, informações e projetos divulgados/publicados nos meios de comunicação existentes.
Continuar a dinamizar atividades lúdicas/ culturais abertas à comunidade educativa.	Realizar em todos os estabelecimentos pelo menos 3 atividades.	Atividades realizadas-
Continuar a realizar atividades lúdicas e culturais que possibilitem a convivência entre PD e PND do Agrupamento, promovendo a comunicação e o sentido de pertença.	Realizar pelo menos 3 atividades.	Atividades realizadas.
Incentivar a participação dos alunos de PLNM em clubes, desporto e projetos escolares.	Conseguir que pelo menos 30% dos alunos de PLNM participe nos projetos existentes.	N.º de presenças (monitorizar a presença dos alunos de PLNM).

Manter atualizados os espaços físicos de comunicação (placards, painéis,...), que assegurem a partilha clara e acessível da informação na sala de professores, na sala de alunos, entre outros.	Atualizar, pelo menos, 60% da informação.	Informação divulgada-
Promover a responsabilização da utilização dos espaços e instalações, sensibilizando para a necessidade de conservação, preservação e manutenção dos mesmos.	Criação de projetos centrados na qualidade dos espaços.	Observação e avaliação dos espaços-
Continuar os encontros "A Direção escuta".	Realizar pelo menos uma reunião com os representantes dos EE, das turmas do Agrupamento.	Convocatórias das reuniões, registo das presenças e balanços dos encontros.
Melhorar a prática de auscultação dos alunos.	Realizar 2 assembleias de delegados e subdelegados (2º e 3º Ciclos) com a Direção (1 por semestre). Envolver a participação de 80% dos delegado e/ sub delegados, nas mesmas.	Relatórios DT, atas da Direção.
Continuar a promover a realização das assembleias de turma, para que todos os alunos possam discutir e resolver assuntos sobre a melhoria do funcionamento da turma e/ou da escola (2º e 3º Ciclos).	Realizar assembleias em 100% das turmas (2º e 3º Ciclos).	Sumários do INOVAR.
Criar um canal digital (por exemplo na plataforma TEAMS), onde seja partilhada com todos os alunos, as informações decorrentes das assembleias de delegados e sub delegados.	Atualizar pelo menos 50% da informação.	Informação divulgada após as assembleias de delegados e subdelegados.
Criação de uma caixa digital de sugestões destinada aos EE, para que possam dar o seu contributo /colaboração ao Agrupamento.	Receber, pelo menos 10% de sugestões por semestre, em todos os níveis de ensino	Nº de sugestões enviadas pelos EE.

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.
Predisposição para o trabalho colaborativo.	Horários com tempo insuficiente para trabalho colaborativo entre pares (Pessoal Docente).

Data de início	Data de conclusão
Outubro de 2025	Julho de 2026

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 pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade (inquirição PAM)	Abril de 2026
Reuniões de Coordenadores	Mensal (de acordo com as datas do CP)
Reunião de Conselho Pedagógico	Mensal (de acordo com as datas do CP)
Reunião de Equipa de Autoavaliação	Trimestral
Reunião da Equipa Operacional	Trimestral

2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

2.4. Fichas das ações de melhoria

2.4.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Fomentar comportamentos adequados, facilitadores do sucesso escolar, investindo na responsabilização das famílias pelo acompanhamento dos seus educandos	
Coordenador da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Maria José Barros	Ana Gabriela Andrade
	Anabela Marin
	Carla Lima
	Carla Maria Pinto
	Fernanda Pereira
	Inês Antunes
	Inês Veríssimo
	Madalena Menino
	Maria da Fé Marques
	Regina Ferreira
	Salette Costa
	Sandrina Martins

Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2025	AM por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Monitorizar o cumprimento da não utilização dos telemóveis, nos 2º e 3º ciclos
Promover campanhas de sensibilização junto de toda a comunidade educativa para a correta separação do lixo. (resultados CAF como oportunidade de melhoria)
Reforçar as ações de acompanhamento dos alunos por parte do Serviço Psicossocial (resultados CAF; oportunidade de melhoria)
Reforçar, junto dos pais/EE a importância da família no acompanhamento regular dos alunos (resultados CAF; oportunidade de melhoria)

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 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.
→ Incentivar a participação dos Pais/EE nas atividades da escola

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
------------------------	-------------------	------------

Trabalho colaborativo com equipa do Serviço Psicossocial e Projeto Eco Escolas na divulgação de comportamentos adequados relativos à correta separação do lixo	→Utilização das redes sociais para a divulgação de comportamentos corretos e de iniciativas →Dinamizar a atuação nas turmas relativamente à diminuição do lixo/conservação da limpeza - 1 Ação → Brigadas do ambiente - pelo menos 1 ação por turma	→Número de atividades realizadas →Imagens/vídeos
→Utilizar os recursos existentes na Escola como o Serviço Psicossocial, a equipa Respeito+ e o GD para ajudar na sensibilização de atitudes facilitadoras do sucesso e prevenção de problemas de indisciplina e absentismo	→Ações individuais e em grupo-turma, no sentido de prevenir problemas de indisciplina e sensibilizar os alunos para atitudes facilitadoras do sucesso: 2 ações/ano letivo	→ Relatórios finais e balanços do Serviço Psicossocial, da equipa Respeito+ e GD → PT
→ Realizar ações para pais/EEs no sentido de os sensibilizar para atitudes facilitadoras do sucesso escolar →Garantir, por parte das estruturas intermédias (coordenadores de departamento, representantes de disciplina, coordenadores de ano) o acompanhamento dos novos docentes ou daqueles que evidenciem dificuldades na manutenção da disciplina em sala de aula	→ Dinamizar sessões de sensibilização/esclarecimento: 2 ações; →1 reunião	→ Número de ações realizadas; →Atas das reuniões realizadas
→Monitorizar o número de encaminhamentos/ocorrências por utilização indevida dos telemóveis no 2º e 3ºciclos	→Não superior a 4 encaminhamentos por turma/semestre	→Balanço do GD

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Composição alargada e transversal da equipa AM3 permitindo recolher informação no âmbito de diversas vertentes de atuação e consequente ajuste de estratégias	Falta de tempo para trabalho colaborativo entre docentes e entre docentes/alunos. Inúmeras solicitações e diversas reuniões tornam insuficiente o espaço comum para reuniões
Empenhamento da equipa e de diversas parcerias	Incompatibilidades de horários
Grande envolvimento dos DT/PTT/EDU, nomeadamente, na redução de situações de indisciplina, sensibilização para atitudes facilitadoras do sucesso e para o envolvimento dos pais e EE	Número significativo de alunos e de Pais/EE que manifestam pouco investimento e pouca valorização da Escola
Trabalho colaborativo/pares	Falta de assistentes operacionais

	Falta de professores titulares e de apoio
--	---

Data de início	Data de conclusão
Outubro de 2025	Julho de 2026

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
<ul style="list-style-type: none"> → Diretores Turma/PTT e Educadores; → Professores Tutores/ATE; → Programa de mentorias; → Equipa do GD; → Serviço Psicossocial; → Equipa Respeito+ → Equipa do PES; → Equipa da Eco Escolas; → Câmara Municipal de Loures; → Farmácia LRS Mealhada; → SIMAR; → Green cork; → Quercus; → Bombeiros Voluntários de Loures; → GNR/PSP - Escola Segura; → Associação Luís Pereira da Mota; → Juntas de Freguesia; → Associações de Pais/EE; → CREACIL; → Staples. → Eletrão 	Produção e/ou aquisição de: <ul style="list-style-type: none"> → Impressão de cartazes; → Materiais de recolha lixo/ jardinagem; → Material de papelaria (Cartolinas, Colas,...); → Material de reprografia (tinteiros...);

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Observatório de Qualidade (inquirição PAM)	Abril de 2026
Reuniões da equipa operacional	Semestral

Reuniões da equipa AM3; Balanços periódicos e anuais (GD, Serviço Psicossocial, projeto Eco Escolas e Respeito+); Relatórios de DT/Professores titulares de turma; PT; registos fotográficos de atividades	Balanços por semestre e anuais
--	--------------------------------