

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2025/2026



Novembro de 2025

1. Introdução

2. Plano de Ações de Melhoria

2.1. 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

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2019/2021**, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes do próprio Agrupamento. O PAM articula as ações com a avaliação do **PAM de 2024/2025** (inclui o Projeto Educativo, o Relatório de Avaliação Externa emanado da IGEC, o PADDE e o Plano 21|23 Escola+) e os resultados do **Observatório de Qualidade de 2024/2025**.

O PAM foi elaborado pela Equipa de Autoavaliação e as 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, encontra-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, desenvolvendo-se ao longo do **ano letivo de 2025/2026**.

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
Efetivar e encorajar a aplicação de práticas de intervenção para o sucesso educativo, tornando mais frequente a prática do trabalho colaborativo e da supervisão pedagógica	Prestação do serviço educativo e Resultados	5, 6 e 9
Aplicar mais estratégias que adequem as atitudes e os comportamentos dos alunos	Prestação do serviço educativo e Resultados	5 e 6

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
Efetivar e encorajar a aplicação de práticas de intervenção para o sucesso educativo, tornando mais frequente a prática do trabalho colaborativo e da supervisão pedagógica

Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Manuela Bento (Coordenadora do Observatório de Qualidade e da Equipa de Autoavaliação do AEPSI; Coordenadora de CD-3.º ciclo; Docente de GEO)	Eugénia Antunes (Assistente Técnica)
Sandra Francisco (Docente de HGP/CD; Coordenadora de CD-2.º ciclo, Tutora de ATE)	Fátima Polido (Assistente Operacional)
Vítor Carola (Docente de História aposentado—"amigo crítico")	Filomena Branco (Docente de POR)
	Joaquina Oliveira (Coordenadora do Dep. Curri. de EXP; Docente de EV)
	Luísa Santos (Coordenadora do Dep. Curri. de CSH; Docente de GEO)
	Margarida Rodrigues (Aluna de Economia do 10.º D)
	Marta Cardoso (Docente do 1.º ciclo)
	Pedro Santos (Aluno de Economia do 12.º D)
	Teresa Teixeira (Coordenadora do Dep. Curri. do Pré-Escolar)

Estado atual	
Data	Estado
novembro de 2025	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspectos a melhorar
Continuar a dinamizar-se, no início do ano letivo, as reuniões de articulação vertical e horizontal entre ciclos de ensino e anos de escolaridade, de modo a promover-se a interligação curricular dos conteúdos disciplinares e o sucesso educativo.
Continuar a dinamizar-se as reuniões de conselhos de turma/conselhos de ano, no início do ano letivo, para definição dos DAC das turmas, de projetos, de atividades no âmbito do PES, da CD, OC e outros.
Continuar a realizar-se as reflexões sobre os resultados escolares e sobre o resultados dos inquéritos, no âmbito da autoavaliação do AEPSI, como forma de autorregulação e melhoria, com vista à identificação de dificuldades e à indicação de estratégia que promovam o sucesso dos alunos, individualmente e/ou em grupo.
Continuar a promover-se fortemente a troca de experiências e de informações no contexto de projetos e de práticas pedagógicas ativas, entre outras, com a realização de uma ação de informação/esclarecimento, de formações/workshops e de disseminação de boas práticas, no início do ano letivo.
A biblioteca escolar deverá continuar a contribuir para que os alunos desenvolvam hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente mais autónomos e continuar a desenvolver um papel preponderante na dinamização de diversas ações/atividades promotoras do enriquecimento e desenvolvimento curricular dos alunos.
Os pais/encarregados de educação deverão participar ativamente, de forma colaborativa, adequada e ponderada em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem, à inclusão, à adequação de comportamentos/attitudes e à definição e implementação de estratégias de melhoria da vida escolar dos alunos.
Continuar a efetivar-se a observação de aulas entre pares (Intervisão Pedagógica Colaborativa), como um processo organizado e promotor do desenvolvimento profissional do pessoal docente e como um processo promotor da prática do trabalho colaborativo, reflexivo e da articulação curricular, sustentada na definição e experimentação de estratégias de ensino e aprendizagem criativas, ativas e promotoras do sucesso escolar, com a partilha de metodologias e de instrumentos de trabalho inovadores e criativos, a partilha de saberes e conhecimentos entre os docentes e numa comunidade aprendente, bem como a priorização de conteúdos transversais nos diferentes grupos disciplinares e/ou dentro dos grupos de ano.
Continuar a reforçar-se o feedback aos alunos sobre as aprendizagens desenvolvidas, acompanhado das devidas orientações, de modo a que o aluno saiba como prosseguir e melhorar, colmatando as fragilidades evidenciadas.
Continuar a utilizar-se práticas de avaliação formativa que identifiquem as reais dificuldades dos alunos, recorrendo, sempre que possível, a plataformas digitais.
Continuar a utilizar-se processos de recolha de informação (PRI) diversificados, recorrendo, sempre que possível, ao digital.
Continuar a utilizar-se metodologias ativas diversificadas e práticas de diferenciação e inovação pedagógica na sala de aula, recorrendo-se, sempre que possível, ao digital, de forma a rentabilizar as diferentes competências, hábitos de estudo e motivação dos alunos, promovendo o seu sucesso educativo.
Continuar a reforçar-se a utilização, em sala de aula, de ferramentas digitais ativas, que não apenas o PPT ou o vídeo, de modo a diversificarem-se as estratégias e as metodologias.
Continuar a apostar-se em atividades/projetos/DAC promotoras da iniciativa, da criatividade, da autonomia, da cidadania, da responsabilidade, do sentido crítico dos alunos e do seu gosto pela aprendizagem, de modo a concretizar-se o PASEO (Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória).
A Direção deverá continuar a apostar na formação contínua e no incentivo à realização de ações de formação, com o objetivo de munir os docentes e os não docentes de ferramentas específicas, em sintonia com a realidade do Agrupamento, que contribuiram para inovar, com vista à concretização do PASEO, do sucesso pleno dos alunos e de um ensino de maior qualidade.

A Direção deverá continuar a apostar na motivação e promoção do bem-estar no trabalho, de competências sociais, de diversos saberes e do grau de modernização e de satisfação do pessoal docente e não docente, que conduzam a um maior envolvimento e participação do pessoal docente e não docente nos vários aspetos da vida escolar, e as suas opiniões/sugestões integradas nas decisões do Agrupamento.

A Direção deverá continuar a apostar na promoção do diálogo e da comunicação atempada das informações a toda a comunidade escolar, com recurso a meios de divulgação digital, a reuniões entre as lideranças e o universo que representam, para que se sintam envolvidos e corresponsáveis com o desenvolvimento do PE e a partilha de boas práticas, operacionalizando-se o Plano de Comunicação estruturado no final do ano letivo 2024/25.

A Direção deverá continuar a dinamizar, no final do ano letivo, a mostra a toda a comunidade escolar e local, dos trabalhos e projetos desenvolvidos, com a dinamização, entre outras, do Dia do Agrupamento, das Jornadas do Ambiente, da Gala do Desporto Escolar, da Mostra de projetos e atividades de OC/outras disciplinas, assim como o estabelecimento de parcerias com entidades externas ao AEPSI e a internacionalização do mesmo através dos projetos ERASMUS +.

A Direção deverá continuar a dinamizar a promoção do Desporto Escolar, da Educação para a Cidadania e das Artes no Agrupamento, com a dinamização/participação em eventos desportivos e clubes/atividades no âmbito das expressões artísticas, em consonância com Plano Nacional das Artes.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

EIXO 1 – AUTOAVALIAÇÃO DO AEPSI

Objetivo Operacional: OO1.1: Desenvolver uma rotina de autoavaliação de todos os atores relativamente aos processos.

Objetivo Operacional: OO4.5: Promover a reflexão sobre os processos e procedimentos, com vista à melhoria.

EIXO 2 – LIDERANÇA E VISÃO ESTRATÉGICA

Objetivo Operacional: OO1.1: Desenvolver um sentimento de pertença de todos os atores relativamente ao projeto educativo do AE.

Objetivo Operacional: OO1.3: Divulgar os documentos estruturantes.

Objetivo Operacional: OO2.1: Otimizar o desempenho das funções de coordenação das lideranças intermédias.

Objetivo Operacional: OO2.2: Motivar os docentes e não docentes, contribuindo para a sua satisfação profissional.

Objetivo Operacional: OO2.3: Desenvolver estratégias para valorização e satisfação do pessoal docente e não docentes.

Objetivo Operacional: OO2.4: Implementar um clima de bem estar na comunidade, de modo a promover o sentimento de pertença sustentado nos afetos e nas relações sociais.

Objetivo Operacional: OO2.5: Desenvolver projetos transformadores e transdisciplinares com vista ao bem-estar dos alunos.

Objetivo Operacional: OO2.6: Reforçar a formação para pessoal docente e não docentes.

Objetivo Operacional: OO3.1: Desenvolver com eficácia mecanismos de gestão interna da informação.

Objetivo Operacional: OO4.1: Melhorar a qualidade da participação dos pais e encarregados de educação.

Objetivo Operacional: OO4.2: Aumentar as parcerias com instituições locais nacionais e/ou internacionais.

EIXO 3 – PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EDUCATIVO

Objetivo Operacional: OO1: Promover o trabalho colaborativo.

Objetivo Operacional: OO2: Desenvolver práticas de supervisão pedagógica colaborativa numa perspetiva de troca de experiências.

Objetivo Operacional: OO3: Promover a sequencialidade educativa no Agrupamento.

Objetivo Operacional: OO4: Promover o trabalho colaborativo entre os alunos.

Objetivo Operacional: OO5: Desenvolver um conjunto de ações articuladas com vista à diferenciação pedagógica e à inclusão.

Objetivo Operacional: OO6.1: Fomentar a participação em projetos.

Objetivo Operacional: OO6.2: Desenvolver competências digitais de forma implementar metodologias ativas assentes no digital, promovendo o trabalho colaborativo.

Objetivo Operacional: OO6.3: Promover uma oferta cultural educativa que possibilite a fruição as artes e o conhecimento do património, integrando culturas e manifestações artísticas diversificadas, com ênfase no domínio do local.

Objetivo Operacional: OO7.1: Assegurar a transversalidade da educação para a cidadania e desenvolvimento no currículo.

Objetivo Operacional: OO7.3: Promover a educação para a saúde.

Objetivo Operacional: OO10: Desenvolver atividades letivas em articulação com a BE.

EIXO 4 - RESULTADOS ACADÉMICOS

Objetivo Operacional: OO1: Manter ou tentar melhorar os indicadores globais de sucesso interno.

Objetivo Operacional: OO2: Melhorar os resultados das provas de avaliação externa.

**Metas gerais
(metas de sucesso/impacto)**

Manter os resultados escolares por disciplina e ano de escolaridade, de acordo com as metas estabelecidas no PE.

Manter a qualidade do sucesso, por disciplina, em cada ano de escolaridade (classificações equivalentes a Bom e Muito Bom), ou aumentar em 0,5% a qualidade do sucesso, por disciplina, e em cada ano de escolaridade, quando este é inferior a 60%.

Manter o sucesso pleno por ano de escolaridade, ou aumentar em 0,5% quando este é inferior a 60%.

Atividades/Estratégias	Metas de execução	Evidências
Dinamização de encontros/sessões, por parte da APEE-PSI, com os representantes dos pais/EE de cada turma, de modo a incentivá-los e a incentivar os restantes pais/EE a participar ativamente, de forma colaborativa, adequada e ponderada em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem, à inclusão, à adequação de comportamentos/attitudes e à definição e implementação de estratégias de melhoria da vida escolar dos alunos.	Pelo menos um encontro por semestre letivo.	Registo das presenças dos pais/EE. Resumo/memorando dos encontros/sessões.
A Direção deverá organizar para pais/EE pelo menos uma sessão, dinamizada por parceiros/técnicos externos ao Agrupamento, que promova o debate em torno das questões relacionadas com o desenvolvimento das crianças, o papel da escola e a importância da articulação Escola-Família.	Pelo menos uma sessão anual.	Registo das presenças dos pais/EE. Resumo/memorando da sessão.

Realização de ações de formação de professores, no âmbito da diferenciação pedagógica e da utilização de novas ferramentas e plataformas digitais, munindo-os de ferramentas que contribuam para inovar em contexto de sala de aula.	Pelo menos uma ação de formação, por ano, por grupo disciplinar, no âmbito da diferenciação pedagógica e da utilização de novas ferramentas e plataformas digitais.	Registos relativos às ações realizadas.
Realização de ações de formação do pessoal não docente, que contribuam para inovar, com vista à concretização de um serviço e de uma escola de maior qualidade.	Pelo menos uma ação de formação por ano letivo.	Registos relativos às ações realizadas.
Troca de experiências e de informação no contexto de projetos e ações de formação internas.	Partilha de uma experiência por, pelo menos, 60% dos professores.	Relatório de coordenação de projetos.
Partilha de instrumentos de trabalho, com destaque para os digitais, no seio dos conselhos de turma e grupos de disciplinares/grupos de ano (1.º ciclo).	Utilização de, pelo menos, um instrumento partilhado em todas as turmas do mesmo ano de escolaridade.	Atas de conselhos de turma/de grupos disciplinares/grupos de ano (1.º ciclo). Relatório de final de ano do PAADE.
Inclusão de recursos educativos digitais nas planificações das diferentes disciplinas.	Registo de, pelo menos, um sumário com referência a um recurso educativo digital.	Registo no INOVAR (sumários).
Utilização da tutoria, do ATE, da hora de DT/ET e da Biblioteca Escolar para incrementar o envolvimento dos alunos no seu processo de aprendizagem, através de atividades de reflexão e/ou de atividades educativas que promovam o desenvolvimento de hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente mais autónomos, assim como o enriquecimento curricular.	Atribuição deste benefício a pelo menos 90% dos alunos sinalizados.	Relatórios das tutorias e da BE. Registo de sumários no INOVAR.
Seleção/priorização de conteúdos transversais aos diferentes grupos disciplinares que sustentam as aprendizagens presentes e futuras dos alunos, no âmbito da articulação horizontal.	Identificação de, pelo menos, um registo anual em ata de conselho de turma/grupo de ano (1.º ciclo). Planificação de, pelo menos, um DAC anual por turma/grupo de ano (1.º ciclo).	Atas de conselho de turma/ grupo de ano (1.º ciclo).
Incentivar as práticas e os procedimentos de articulação por áreas de conhecimento e níveis de ensino /ciclos, de modo a otimizar-se o percurso de aprendizagem dos alunos, numa perspetiva sequencial que conduza a uma melhoria das aprendizagens, dos resultados e das práticas colaborativas entre docentes.	Elaboração das grelhas de Articulação Vertical, por grupo de Recrutamento e das grelhas de articulação horizontal por ciclo de ensino. Elaboração de um documento orientador e estruturante - "Matriz de articulação curricular sequencial".	Grelhas de articulação vertical e horizontal. Conclusão da matriz de articulação curricular sequencial até setembro de 2026.

Continuar a efetivar-se a prática da Intervisão Pedagógica Colaborativa, desenvolvida entre pares pedagógicos de docentes de cada conselho de turma/conselho de docentes, promovendo a articulação horizontal, da prática do trabalho colaborativo e reflexivo, sustentada na definição e experimentação de estratégias de ensino e aprendizagem criativas, ativas e promotoras do sucesso.	Concretização da Intervisão Pedagógica Colaborativa entre, pelo menos, 80% dos docentes.	Registo no INOVAR (sumários). Registo nos documentos de suporte à Intervisão Pedagógica Colaborativa (IPC). Estatística da SPC.
Criação de uma equipa constituída por professores tutores que orientem e deem apoio pedagógico colaborativo a docentes recentemente colocados no Agrupamento.	Constituição da equipa durante o ano letivo 2025/26.	Memorando de CP.
A Direção deve efetuar de forma mais regular visitas às várias escolas do Agrupamento, de modo a fomentar o espírito de coesão, a promover a articulação de procedimentos, a averiguar problemas e a desenvolver estratégias de melhoria específicas, em maior articulação com as coordenações de cada escola.	Pelo menos duas visitas semestrais a cada escola do Agrupamento.	Memorando de CP. Calendarização das visitas.
Continuar a realizar-se, em Departamento Curricular/Grupo de Recrutamento, em cada semestre letivo, as reflexões sobre os resultados escolares, com indicação das estratégias de melhoria.	Uma reflexão sobre os resultados escolares, por Departamento Curricular/Grupo de Recrutamento e semestre letivo.	Atas de Departamento Curricular, CP.
Continuar a realizar-se, no início do ano letivo, em cada Grupo de Recrutamento, a reflexão sobre os resultado dos inquéritos no âmbito da autoavaliação do Agrupamento, com indicação das estratégias de melhoria.	Uma reflexão sobre os resultado dos inquéritos no âmbito da autoavaliação do Agrupamento, por Grupo de Recrutamento.	Atas Grupo de Recrutamento/Departamentos Curriculares. Documentos da reflexões.
Continuar a reforçar-se o desenvolvimento dos DAC nas turmas, apostando-se na efetivação de atividades interdisciplinares que utilizem metodologias ativas diversificadas, com recurso, sempre que se justifique, ao digital e a práticas de diferenciação pedagógica na sala de aula, de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, a motivação dos alunos e a promoção do seu sucesso educativo.	Concretização dos DAC em 80% das turmas.	Registo no INOVAR (sumários). Registo nos documentos de suporte aos DAC das turmas.
Continuar a reforçar-se o desenvolvimento de projetos e atividades práticas, promotoras da iniciativa, da criatividade, da responsabilidade, da cidadania, da motivação, do sentido crítico dos alunos e do seu gosto pela aprendizagem, como forma de operacionalização do PASEO.	Concretização de projetos/atividades práticas em 80% das turmas.	Registo no INOVAR (sumários). Registo no PAA. Relatório do PAA.
Continuar a desenvolver-se processos de recolha de informação (PRI) diversificados e mais objetivos, recorrendo-se, sempre que possível, ao digital, utilizando-os como formas de <i>feedback</i> de qualidade das aprendizagens dos alunos.	Elaboração de pelo menos um PRI, em formato digital, por período letivo e por cada docente.	Registo nos documentos de suporte dos departamentos curriculares.

Comunicação atempada das informações a toda a comunidade escolar, com recurso a meios de divulgação digital, com operacionalização do Plano de Comunicação do Agrupamento, com recurso a reuniões entre as lideranças e o universo que representam, como forma de promoção do diálogo e para que se sintam envolvidos e corresponsáveis com o desenvolvimento do PE e a partilha de boas práticas.	Pelo menos um registo digital/ata/memorando mensal.	Meio digital de divulgação: placard interativo; telemóvel; PC; Google Classroom, outro. Atas/memorando de reuniões.
Continuar a realizar-se ações/sessões/atividades de motivação e promoção do bem-estar no trabalho, de competências sociais, de diversos saberes e do grau de modernização e de satisfação do pessoal docente e não docente, que conduzam a um maior envolvimento e participação do pessoal docente e não docente nos vários aspectos da vida escolar, e as suas opiniões/sugestões integradas nas decisões do Agrupamento.	Realização de pelo menos três ações/sessões/atividades ao longo do ano letivo.	Registo de evidência das ações/sessões/atividades.
Continuar a dinamizar-se no final do ano letivo, da mostra a toda a comunidade escolar e local, dos trabalhos e projetos desenvolvidos, com a realização, entre outras, do Dia do Agrupamento, das Jornadas do Ambiente, da Gala do Desporto Escolar, da Mostra de projetos e de atividades de OC/outras disciplinas, assim como o estabelecimento de parcerias com entidades externas ao AEPSI.	Realização de pelo menos três dos eventos ao longo do ano letivo.	Registo de evidência dos eventos.
A Direção deve continuar a dinamizar os projetos/atividades no âmbito da Educação para a Cidadania e no âmbito das Artes, assim como a promoção dos vários intercâmbios Erasmus para alunos e docentes, como forma de internacionalização do Agrupamento que proporcionem a alunos e docentes vivências estimulantes.	Realização de pelo menos 5 eventos ao longo do ano letivo.	Registo no Relatório do PAA e no Padlet PAA. Relatório da equipa Erasmus.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Disponibilidade dos docentes e dos não docentes para trabalhar colaborativamente.	Ausência de horário compatível para o trabalho colaborativo.
Disponibilidade e colaboração entre a Direção e as chefias intermédias e entre estas e o restante pessoal docente e não docente.	Falta de disponibilidade para colaboração.
Oferta do complemento educativo da tutoria e outras ofertas de apoio aos alunos.	Escassez de docentes para assegurar a tutoria e outras ofertas de apoio aos alunos.
Disponibilidade de recursos informáticos operacionais e funcionais e de adequada cobertura de rede wifi para utilização dos kits tecnológicos e respetivas ferramentas digitais.	Recursos informáticos pouco operacionais e/ou pouco funcionais.
Existência de kits tecnológicos em condições de adequada utilização para todos os alunos do Agrupamento.	Inexistência de kits tecnológicos em condições de adequada utilização para todos os alunos do Agrupamento.
Apoio de parcerias externas na concretização de projetos/atividades	Alguma carência no que se refere a apoios e parcerias externas na concretização de projetos e atividades.

Disponibilidade de horário dos docentes e existência/disponibilidade de pessoal não docente para apoiar, colaborar, participar nas diversas atividades escolares.	Falta de disponibilidade/horário dos docentes e escassez de pessoal não docente para apoiar, colaborar, participar nas diversas atividades escolares.
---	---

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2025	julho de 2026

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção, Docentes, CP, Coordenadores de departamento, Coordenadores de grupo de recrutamento, PD, Biblioteca Escolar, APEE-PSI, pais/EE, Alunos, PND.	Sem custos.

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões de acompanhamento e monitorização.	Final de cada período letivo.
Levantamento de dados a partir de registos de presenças, resumos de encontros/reuniões.	Final de cada período letivo.
CAF Educação.	Ao longo do ano letivo.
PAM Intermédio.	Março de 2026.
PAM Final.	Julho/setembro de 2026.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Aplicar mais estratégias que adequem as atitudes e os comportamentos dos alunos

Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Manuela Bento (Coordenadora do Observatório de Qualidade e da Equipa de Autoavaliação do AEPSI; Coordenadora de CD-3.º ciclo; Docente de GEO) Sandra Francisco (Docente de HGP/CD; Coordenadora de CD-2.º ciclo; Tutora de ATE) Vítor Carola (Docente de História aposentado- "amigo crítico")	Augusta Santos (Coordenadora do Dep. Curri. de LING; Coordenadora do Gabinete do Aluno; Coordenadora do Apoio Tutorial Específico; Docente de ING)
	Cláudia Camacho (Presidente da APEE-PSI)
	Cristina Martins (Psicóloga SPO)
	Manuela Polido (Assistente Técnica)
	Margarida Rodrigues (Aluna de Economia do 10.º D)
	Marta Cardoso (Docente do 1.º ciclo)
	Ana Cristina Bernardino (Encarregada Operacional)
	Paulo Matos (Coordenador do Dep. Curri. de EF; Docente de EF)
	Pedro Santos (Aluno de Economia do 12.º D)

Estado atual	
Data	Estado
novembro de 2025	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspectos a melhorar
Melhorar a comunicação, na comunidade escolar, relativamente a situações de indisciplina, de divulgação de atividades, procedimentos, informações.
Inovar os meios de resolução das dificuldades de diálogo sentidas pelos alunos.
Promover uma atuação concertada de todos os intervenientes educativos no sentido de garantir um ambiente previsível, positivo, seguro e consistente.
Reforçar a comunicação entre o DT, os alunos e os restantes docentes do CT.
Maior envolvimento e entreajuda entre o pessoal docente e não docente, na gestão de conflitos e nos comportamentos/atitudes dos alunos.
Maior capacitação do pessoal docente e não docente, para a adequada gestão de conflitos e comportamentos/atitudes dos alunos.
Celeridade e efetivação na aplicação das medidas corretivas ou sancionatórias, respetivamente pelo Diretor de Turma e pelo Diretor do AEPSI.
Reforçar os recursos humanos afetos ao GAA (Gabinete de Apoio ao Aluno), à Tutoria e aos vários projetos no âmbito do SPO e do PES, para garantir uma maior abrangência na implementação e no desenvolvimento de estratégias/atividades com vista à adequação de atitudes e valores dos alunos.
Registo formal de todas as ocorrências comportamentais desadequadas no INOVAR, sempre com informação aos pais/EE.
Educação para os valores e atitudes através da disciplina de Cidadania e Desenvolvimento, da disciplina de Oficina Criativa e da hora de DT/ET.
Concertação de atuação de todos os agentes educativos no sentido da promoção de boas práticas e para o efetivo cumprimento do RI por parte dos alunos em todo o espaço escolar.
Operacionalização de estratégias de maior corresponsabilização dos alunos e dos seus respetivos pais/EE, no sentido da concreta adequação dos comportamentos/atitudes.
Reforçar-se a promoção das adequadas atitudes dos alunos em sala de aula e face ao estudo e à escola, com articulação entre docentes do conselho de turma e os respetivos pais/EE, de modo a que as aulas sejam verdadeiros espaços de trabalho e de aprendizagem para todos.
Envolver a APEE-PSI na definição de estratégias conjuntas promotoras da adequada vida escolar dos alunos, chamando cada vez mais à correta, ponderada e pertinente participação dos pais/EE na escola.
Continuar a promover-se o desenvolvimento de competências socioemocionais na comunidade educativa e uma maior eficácia na gestão das emoções de jovens, e também de adultos.
Continuar a promover-se a participação dos docentes, e também dos não docentes, em formações no âmbito do relacionamento interpessoal e da adequação comportamental dos alunos.
Revitalizar o programa de Mentorias, de modo a efetivar-se um maior acompanhamento dos alunos, o seu envolvimento e corresponsabilização no seu processo de aprendizagem e no alcance do seu sucesso escolar.
Continuar a desenvolver-se dinâmicas de promoção de competências socioemocionais, de saúde e bem-estar, de cidadania entre alunos, docentes e não docentes, através da dinamização do PES e de outros vários projetos.

Continuar a implementar-se ações que visam a promoção do bem-estar, da saúde mental, da satisfação, e do reconhecimento em meio escolar de toda a comunidade educativa.
Continuar a incentivar-se, junto dos alunos, por toda a Comunidade Escolar, o gosto pela escola, o reconhecimento da importância do ensino-aprendizagem de excelência, a responsabilidade pelo adequado desenvolvimento de atitudes/comportamentos e das várias tarefas escolares, o brio e o orgulho pela participação em projetos, atividades e eventos e pela representação externa do Agrupamento.
Garantir que os alunos, os seus problemas e preocupações sejam ouvidos, assim como integradas/operacionalizadas as suas estratégias, soluções e opiniões que contribuam para a resolução dos problemas identificados.

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
EIXO 2 – LIDERANÇA E VISÃO ESTRATÉGICA Objetivo Operacional: OO2.5: Desenvolver projetos transformadores e transdisciplinares com vista ao bem-estar dos alunos. Objetivo Operacional: OO4.1: Melhorar a qualidade da participação dos pais e encarregados de educação. Objetivo Operacional: OO4.2: Aumentar as parcerias com instituições locais nacionais e/ou internacionais.
EIXO 3 – PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EDUCATIVO Objetivo Operacional: OO4: Promover o trabalho colaborativo entre os alunos. Objetivo Operacional: OO5: Desenvolver um conjunto de ações articuladas com vista à diferenciação pedagógica e à inclusão. Objetivo Operacional: OO6.1: Fomentar a participação em projetos. Objetivo Operacional: OO7.2: Garantir a representação e auscultação dos alunos. Objetivo Operacional: OO7.3: Promover a educação para a saúde. Objetivo Operacional: OO8: Prevenir a indisciplina e a ocorrência de comportamentos/atitudes desadequadas. Objetivo Operacional: OO10: Desenvolver atividades letivas em articulação com a BE. Objetivo Operacional: OO11: Desenvolver atividades que levem os alunos a terem uma vida mais ativa e preocupada com a sua aptidão física, com a alimentação saudável, com tempos de descanso/sono efetivo e menos ligada ao "digital".
EIXO 4 - RESULTADOS ACADÉMICOS Objetivo Operacional: OO1: Manter ou tentar melhorar os indicadores globais de sucesso interno. Objetivo Operacional: OO2: Melhorar os resultados das provas de avaliação externa.

Meta geral (meta de sucesso/impacto)
Reducir o número de ocorrências disciplinares em 3%.
Aumentar o grau de satisfação do alunos na escola em 5%.

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

Continuar a refletir, nas horas de DT/ET e em cada disciplina, sobre a importância dos comportamentos positivos a adotar pelos alunos nos diferentes espaços da escola, os quais incluam a consciencialização da importância do saudável convívio entre alunos, nos tempos não letivos, nos diversos espaços escolares, e o desuso da utilização sistemática do telemóvel e dos jogos on-line pelos alunos do 3.º ciclo e do ensino secundário.	90% dos alunos conhecem as regras definidas.	Registo do sumário no INOVAR. Questionários.
Continuar a desenvolver a figura do Provedor do Aluno - professor junto do qual o aluno possa conversar. Neste âmbito, proporcionar aos docentes do GAA formação com o objetivo de reforçar a capacidade de resposta aos alunos que apresentem problemas de autorregulação seja ela comportamental e/ ou emocional. Esta formação será ministrada pelo Serviço de Psicologia e Orientação (SPO) da escola, visando capacitar os docentes para acompanhar e intervir de forma adequada em situações de vulnerabilidade emocional que possam surgir com os alunos, garantindo um apoio imediato e oportuno.	Até 10% dos alunos do AEPSI recorrem a este provedor. Pelos menos 80% dos docentes do GAA realizam a formação até final do ano letivo.	Registo do professor. Registo da formação dada aos docentes.
Continuar a desenvolver a caixa de correio - <i>Just to Talk</i> , para pedir auxílio a um professor, nos 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário.	Até 10% dos alunos do AEPSI recorrem a esta caixa.	Registo da caixa.
Continuar a reforçar as sessões de apoio aos pais/EE dos alunos sinalizados, para promoção de atitudes e comportamentos cívicamente adequados.	Participação de, pelo menos, 60% dos pais/EE dos alunos sinalizados.	Registo de presenças.
Formação aos docentes, não docentes e alunos sobre implementação de atividades de promoção de relacionamento interpessoal (tutorias, Mediadores...).	Realização de, pelo menos, uma ação anual para cada um dos grupos.	Registo de presenças e questionários de satisfação.
Continuar a divulgar os espaços de apoio informais para alunos (GAA, provedor do aluno, caixa de correio - <i>Just to Talk</i> , PES, Desporto Escolar, Psicologia, Horta Mandala, ...).	Até final do 1.º semestre letivo.	Questionários.
Continuar a utilizar o tempo de DT-ET para a promoção de atitudes e comportamentos positivos.	Utilização, de pelo menos, 75% destes tempos letivos.	Registo de presenças e questionários.
Continuação da sensibilização, por parte da Direção, para a necessidade de entreajuda, partilha de boas práticas e ações conjuntas entre o pessoal docente e o não docente, com vista a adequar e a otimizar a ação destes últimos perante os alunos, promovendo atitudes e comportamentos adequados. Esta sensibilização será efetuada nas reuniões gerais, ou nas reuniões de DT, ou nas reuniões de Departamento Curricular.	Duas reuniões anuais.	Atas das reuniões.
Continuar a divulgar o manual de tipificação de comportamentos dos alunos, para adequada identificação e melhoria da comunicação relativamente a situações de indisciplina.	Divulgação a 100% de alunos e pais/EE.	Diminuição até 5% da aplicação de medidas disciplinares sancionatórias.

<p>Continuar a registar formalmente todas as ocorrências comportamentais desadequadas no INOVAR e a efetuar as participações de ocorrência no formulário próprio, sempre com a respetiva informação ao respetivo diretor de turma/professor titular de turma e aos respetivos pais/EE.</p>	<p>Garantir que, pelo menos, 75% das ocorrências registadas no INOVAR chegam ao conhecimento dos pais/EE.</p> <p>Garantir que, pelos menos, 90% das participações de ocorrência são dadas a conhecer aos respetivos pais/EE.</p>	<p>Registos do INOVAR com a tomada de conhecimento dos pais/EE.</p> <p>Registo das participações de ocorrência.</p>
<p>Promover a celeridade e a efetivação na aplicação das medidas corretivas ou sancionatórias, respetivamente pelo Diretor de Turma e pelo Diretor do AEPSI, com comunicação regular às turmas das medidas disciplinares sancionatórias aplicadas, de modo a dissuadir comportamentos desadequados.</p>	<p>Até 95% das participações de ocorrências gravosas terem medidas corretivas ou sancionatórias.</p>	<p>N.º de participações de ocorrências entregues na Direção. N.º de comunicações às turmas.</p>
<p>Reforçar as equipas de intervenção (GAA/Tutoria, SPO, PES) para desenvolver um trabalho mais consistente ao nível das atitudes e valores dos alunos.</p>	<p>Até 95% dos alunos propostos usufruírem das medidas.</p>	<p>Relatórios das Tutorias, do GAA, do SPO, do PES.</p>
<p>Reforçar junto dos vários agentes educativos a necessidade da entrega atempada dos diversos documentos necessários à aplicação das medidas disciplinares, corretivas ou sancionatórias, de modo a diminuir o desfasamento temporal entre o incumprimento do RI e a aplicação da medida disciplinar.</p>	<p>Até 85% dos procedimentos efetuados dentro do prazo estabelecido.</p>	<p>Registo das datas da ocorrência e da aplicação da medida.</p>
<p>Continuar a proporcionar formação específica aos docentes e não docentes nas áreas da prevenção/gestão de conflitos em sala de aula e da adequação de atitudes/comportamentos.</p>	<p>Pelo menos uma ação de formação anual.</p>	<p>Mais de 75% de participação.</p> <p>Certificados de formação/presença.</p>
<p>Reforçar junto do Diretor de Turma e, por este, junto do respetivo Conselho de Turma, a importância da atuação concertada, na identificação, prevenção e adequação de atitudes/comportamentos desestabilizadores dos alunos em contexto de sala de aula.</p>	<p>Pelo menos 3% de redução do n.º total de ocorrências disciplinares.</p>	<p>Atas/memorandos de reuniões de DT.</p> <p>Atas de conselho de turma.</p> <p>Questionários.</p>
<p>Continuar a tentar adequar-se as atitudes dos alunos em sala de aula face ao estudo e à escola, com a definição e a concertação de estratégias concretas entre os docentes do conselho de turma e os respetivos pais/EE, de modo a que as aulas sejam verdadeiros espaços de trabalho e de aprendizagem para todos, onde predomine o respeito pelo outro e pela diferença, a responsabilidade, a liberdade e a felicidade.</p>	<p>Pelo menos 3% de redução do n.º total de ocorrências disciplinares.</p>	<p>Atas/memorandos de reuniões de pais/EE.</p> <p>Questionários.</p>
<p>Dinamização, por parte da APEE-PSI, de ações/assembleias/reuniões conjuntas de pais/EE, docentes, não docentes, outros, facilitadoras do diálogo, de concertação de ideias e de estratégias, que promovam a adequada vida escolar dos alunos e o seu sucesso, como cidadãos responsáveis e capazes, preparados para o futuro.</p>	<p>Pelo menos duas ações/assembleias/reuniões anuais.</p>	<p>Resumo/memorando das reuniões.</p>

Reforçar a realização de assembleias de alunos delegados de turma, como forma de corresponsabilização dos alunos na identificação de problemas da vida escolar e no encontrar de soluções para os mesmos.	Pelo menos duas assembleias anuais.	Resumo/memorando das reuniões. Convocatórias de reuniões.
Continuar a reforçar-se, nos alunos, a importância da sua autoavaliação, como processo de autorregulação das suas aprendizagens.	Pelo menos duas vezes por semestre, em cada disciplina.	Registo dos sumários dos docentes no INOVAR.
Continuação da valorização do sucesso dos alunos, através da atribuição de certificados de excelência e de mérito.	Atribuição dos certificados a 100% dos alunos com condições para tal.	Registos da Direção
Generalizar a prática da eleição do Delegado de Turma no 1.º ciclo, de modo a que estes possam ser chamados a intervir em assembleias dos mesmos e na dinâmica da sua turma, dando-lhes voz.	Todas as turmas do 1.º ciclo terem um delegado de turma até final do ano letivo 2025/26.	Atas de Conselho de Turma (CT). Plano de Turma (PT).
Continuação da dinamização das "Brigada do Apoio - Hand to Hand - DMVCB", outras brigadas - ASM ou noutras escolas do AEPSI, o Desporto Escolar, outros projetos de cidadania/outras, com o envolvimento e corresponsabilização de alunos do ensino básico e do ensino secundário na promoção da adequação de atitudes, valores e comportamentos dos seus pares, assim como na promoção de boas práticas, como o desuso da utilização sistemática do telemóvel, nos intervalos entre aulas, pelos alunos do 3.º ciclo e do ensino secundário, com direto envolvimento da associação de estudantes.	Pelo menos 3% de redução do n.º total de ocorrências disciplinares.	Relatório/resumo de atividades desenvolvidas dos vários projetos
Continuar a dinamizar-se o PES e outros vários projetos, onde se desenvolvem dinâmicas de promoção de competências socioemocionais, de saúde e bem-estar, assim como de Educação para a Cidadania, entre alunos, docentes e não docentes.	Pelo menos dois projetos/ações/sessões anuais, por escola.	Relatório/resumo de atividades desenvolvidas.
Aquisição e utilização de jogos de tabuleiro ou outros para a promoção de um convívio saudável entre os alunos, nos intervalos dos tempos letivos, também com o objetivo de diminuírem a utilização do telemóvel.	Registo/indicativos da utilização dos jogos pelos alunos.	Questionários.
Desenvolver-se um relatório abrangente e estruturado, com os dados disponíveis, do percurso académico e/ou profissional dos alunos após a conclusão dos seus estudos no Agrupamento, de modo a averiguar-se a eficácia da ação educativa.	Relatório elaborado até final do ano letivo 2025/26.	Relatório.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Professor do GAA afeto à função do Provedor do Aluno.	Situações esporádicas de incompatibilidade de tarefas do docente.
Continuação da dinamização, no presente ano letivo, da hora de DT/ET.	Falta de participação de alunos na hora de DT/ET.
Disponibilidade de docentes e não docentes para participar em ações de formação nas áreas específicas.	Falta de disponibilidade de docentes e não docentes para participar em ações de formação nas áreas específicas.

Disponibilidade de docentes/técnicos para promover formações nas áreas específicas.	Falta de disponibilidade de formadores nas áreas específicas.
Disponibilidade conjunta do pessoal docente e não docente para a partilha de boas práticas e intervenção de ação conjunta na resolução de conflitos com os alunos.	Falta de disponibilidade conjunta do pessoal docente e não docente para a partilha de boas práticas e intervenção de ação conjunta na resolução de conflitos com os alunos.
Disponibilidade e empenho dos alunos para a participação em assembleias de alunos/turma/escola.	Falta de disponibilidade e empenho dos alunos para a participação em assembleias de alunos/turma/escola.
Disponibilidade dos alunos do ensino secundário e do ensino básico, para a participação em projetos de cidadania/outras, como os Mediadores ou o Desporto Escolar, que promovam a integração, a resolução de conflitos entre os seus pares e a adequação de comportamentos e atitudes dos alunos, assim como de boas práticas e uma maior satisfação pessoal e pela escola.	Falta de disponibilidade dos alunos do ensino secundário e do ensino básico, para a participação em projetos de cidadania/outras, como os Mediadores ou o Desporto Escolar, que promovam a integração, a resolução de conflitos entre os seus pares e a adequação de comportamentos e atitudes dos alunos, assim como de boas práticas e uma maior satisfação pessoal e pela escola.

Data de início	Data de conclusão
setembro de 2025	julho de 2026

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Docentes, Direção, Alunos, Pais/EE, PND, Técnicos.	Sem custos.

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões de acompanhamento e monitorização.	Final de cada período letivo.
CAF Educação.	Ao longo do ano letivo.
PAM Intermédio.	Março de 2026.
PAM Final.	Julho/setembro de 2026.