

Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Inicial

2025/2026



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ALAPRAIA
Um Agrupamento com ALMA!

Outubro 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

2.2.3. Ficha AM3

O presente **Plano de Ações de Melhoria (PAM)** resulta do **Relatório de Autoavaliação 2022/2023** e articula as ações com o **Projeto Educativo, o PAM Final, o Relatório do Observatório de Qualidade, o Relatório de Avaliação Externa, 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 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
Implementar e promover comportamentos de Cidadania	Prestação do serviço educativo Resultados	6 e 9
Melhorar o sucesso escolar através da diferenciação de práticas pedagógicas	Prestação do serviço educativo Resultados	5 e 9
Otimizar a comunicação interna do Agrupamento	Liderança e gestão	1, 4 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
Implementar e promover comportamentos de Cidadania

Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
João Fernandes; Delfina Fernandes e Sara Seguro	Elsa Duarte - Docente
	Ana Rita Nunes - Docente
	Brites de Almeida - Psicóloga
	Madalena Cardoso - Assistente Social
	Sara Seguro - Assistente Operacional
	João Ludovino - Aluno

Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2025	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Reforço de comportamentos de cidadania (fonte: PAM 22/23; 23/24; 24/25).
A escola resolver bem as situações de indisciplina (fonte: Relatório CAF Educação 22/23 e Observatório de Qualidade 23/24; 24/25).
Taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias (fonte: Relatório de CAF Educação 22/23).

Resolução de situações de indisciplina (fonte: Observatório de Qualidade 23/24; 24/25).
As sessões de sensibilização sobre a temática de "Bullying e Cyberbullying" com mais impacto na diminuição dos focos de indisciplina (fonte: Observatório de Qualidade 23/24; 24/25).
Os docentes desenvolverem atividades que permitam os alunos serem mais responsáveis, autónomos e solidários (fonte: Observatório de Qualidade 23/24).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Objetivo Geral: Melhorar os resultados escolares.
Objetivo Estratégico: Rentabilizar as aulas de Cidadania e DTAL com atividades de melhoria das relações interpessoais.
Objetivo Estratégico: Promover atividades no âmbito do desenvolvimento de uma cidadania ativa.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)
Reduzir até ao final do ano letivo 2025/2026, as situações de indisciplina geradoras de medidas disciplinares corretivas e sancionatórias, nos 2º e 3º ciclos, de 4% (sinalização Gabinete "Aprender+agora" no final do ano letivo 2024/2025) para 3%.

Estratégias/Atividades	Metas de execução	Evidências
Projeto Aprender+ Agora, Serviço de Psicologia e Orientação, Gabinete de Apoio e Promoção da Saúde, cujas atividades são discriminadas abaixo:	Implementar as atividades discriminadas abaixo.	Projeto Aprender+ Agora, do Gabinete de Apoio e Promoção da Saúde e do Serviço de Psicologia e Orientação; Relatórios finais destes projetos.
1 - Sinalização de situações de incumprimento de regras e de indisciplina e acompanhamento dos alunos reincidentes para prevenção de novas situações (Agrupamento de Escolas de Alapraia).	Identificar situações de incumprimento de regras, de modo a planificar atividades de prevenção. Trata-se de um processo dinâmico, cujo resultado é contabilizado no final de cada ano letivo.	Relatório final do projeto Aprender+ Agora; Grelhas de sinalização de alunos ; Atas de reuniões de final do segundo semestre.
2 - Espaço Tutoria: contacto direto individualizado com alunos visando a melhoria dos seus processos de inclusão na escola, do relacionamento interpessoal e de técnicas de estudo (2.º e 3.º ciclo).	Implementar apoio de tutoria para alunos sinalizados pelos diretores de turma.	Listagem dos alunos indicados; Ficha de controlo dos contactos estabelecidos e Relatório semestral de informação aos DT.

Realização de Assembleias de Turma, com foco nas atitudes e comportamentos dos alunos de modo a evitar situações de conflito.	Realização de duas Assembleias de Turma por semestre para os anos com DTAL (5º e 6º) e uma por semestre em Cidadania e Desenvolvimento para os 7º, 8º e 9º anos. As assembleias de Turma no 1º Ciclo e no Pré-Escolar são realizadas semanalmente.	Atas das Assembleias de Turma.
Sessões de sensibilização e prevenção de comportamentos de risco, promovidas pelo Serviço de Psicologia e Orientação e Gabinete de Apoio e Promoção da Saúde, com vista à adoção de comportamentos saudáveis.	Realizar, pelo menos, uma sessão para cada turma, ao longo do ano.	Número de sessões realizadas; Atas do conselho de turma; Sumários das aulas de Cidadania e Desenvolvimento, de DTAL e outras.
Dinamização do Gabinete de Apoio e Promoção da Saúde, com as seguintes atividades, para encarregados de Educação: sessões de gestão de emoções familiares, para os encarregados de educação. - Projeto "Escola de Pais".	Realizar pelo menos uma sessão, para todos os Encarregados de Educação e pais do Agrupamento	Número de sessões realizadas. Relatório GAPS
Acompanhamento das famílias e dos alunos do Agrupamento de Escolas de Alapraia numa intervenção: social/ saúde/ psicológico. Promovendo comportamentos de prevenção e de bem estar dos alunos. Articulação entre a EMAEI, SPO, GAPS e Educação Especial (Agrupamento de Escolas de Alapraia).	Apoiar, pelo menos, 50% das famílias sinalizadas para o Gabinete.	Relatório final do GAPS; Relatório final do SPO; Registos da apreciação/avaliação dos encarregados de educação presentes nas sessões. Sinalizações e encaminhamentos.
Projeto Prevenção da Violência em Contexto Escolar - "PreVioAlapraia" com o objetivo de desenvolver ações de prevenção, de forma continuada ao longo do ano letivo.	Realizar, pelo menos, duas sessões/atividades ao longo dos dois semestres.	Número de reuniões realizadas com os intervenientes do projeto; número de sessões levadas a cabo na escola; Turmas envolvidas; relatório final da equipa do Projeto PréVio.
Educar para o Direito - implicações legais de comportamentos ilícitos dos jovens - sessão em colaboração com a Associação Paula Varandas (9.º ano).	Realizar uma sessão anual para alunos de 9º ano.	Emails de contacto com a associação; Relatório final do GAPS e SPO.
Sessões de sensibilização sobre comportamentos violentos entre os jovens, no âmbito da atividade "Amores, Desamores e Amizades - Vamos falar sobre isto?", dinamizadas pela Associação Corações Com Coroa, destinada a alunos de 9º ano.	Realizar uma sessão - turmas de 9º anos.	Sumários de aulas de Cidadania e Desenvolvimento e de DTAL. Relatório final do GAPS e SPO.
Reflexão e debate sobre as questões da violência sobre as mulheres e raparigas, no âmbito da Semana da Eliminação da Violência contra as Mulheres destinada a todos os alunos do 2º e 3º ciclos (Ação conjunta com os diretores de turma e ou professores de Cidadania e Desenvolvimento - 2.º e 3.º ciclos).	Dinamizar, pelo menos, uma sessão com todas as turmas do 2º e 3º ciclos.	Relatório do GAPS e do projeto PréVio da CMC.
"Todos Juntos" - Promoção de competências socioemocionais para todas as turmas de 5º ano dinamizadas pelo SPO e GAPS. (5.º ano)	Realizar cinco sessões durante a ano letivo.	Sumários de aulas de DTAL. Registo de avaliação de alunos e professores envolvidos. Relatório do SPO.

"Take it" - Estratégias de Gestão de comportamentos para os 7º anos dinamizado pelo GAPS e Cidadania.	Realizar sete sessões durante a ano letivo.	Sumários de aulas de Cidadania e Desenvolvimento. Relatório final do GAPS.
Divulgação na comunidade escolar das medidas sancionatórias aplicadas (2.º e 3.º ciclos).	Informar as turmas das medidas sancionatórias aplicadas, sem divulgação da identificação do aluno.	Documentos lidos nas turmas.
Divulgação na comunidade escolar do circuito de procedimentos disciplinares segundo diretrizes da CPCJ, pelo GAPS (Agrupamento de Escolas de Alapraia).	Informar todas as turmas.	Documentos enviados.
Inibição do uso de telemóveis em todo o recinto escolar. Promoção de intervalos que visam apostar na dinâmica lúdico/pedagógica (dinâmica de jogos, utilização de bicicletas, skates, trotinetes, do campos de várias modalidades e disponibilização de materiais para realização das mesmas).	Até ao final do ano letivo de 2025/2026, reduzir em 95% o uso de telemóveis durante o horário escolar e garantir que pelo menos 70% dos alunos participem, de forma regular, em atividades lúdico-pedagógicas nos intervalos. Verificar através de um google forms a apresentar no final do ano letivo.	Relatório final do projeto Aprender+ Agora
Existência de um diálogo compreensivo e objetivo por parte da equipa dos Assistentes Operacionais do Agrupamento de Escolas de Alapraia, na resolução prática e eficaz de problemas diários. Conhecimento e partilha das problemáticas, dos alunos, por parte dos AO e uma boa cooperação com todos os serviços do Agrupamento.	Até ao final do ano letivo de 2025/2026, garantir que 90% dos Assistentes Operacionais participem ativamente em ações de comunicação e cooperação, promovendo uma redução de 60% nos conflitos entre alunos e falhas de comunicação reportados entre os diferentes serviços do Agrupamento de Escolas de Alapraia.	Relatório final do projeto Aprender+ Agora
Sessões para promoção de competências socioemocionais no âmbito da saúde, comportamentos aditivos, alimentação, sono e situações de saúde em contextos individuais, familiares e escolares destinado às turmas do Agrupamento dinamizadas pelo GAPS, SPO Saúde Escolar (Agrupamento de Escolas de Alapraia).	Realizar uma sessão por turma do agrupamento - ao longo do ano letivo	Sumários de aulas de DTAL, CD, e das aulas dos Professores Titulares de 1.º ciclo e Educadores de Infância do Pré Escolar. Registo de avaliação de alunos e professores envolvidos.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Recursos Humanos como agentes operacionais.	Indisponibilidade pontual ou efetiva dos agentes operacionais.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2025	Julho de 2026

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Assistentes Operacionais, Assistente Social, Enfermeira de saúde Escolar, Psicóloga Escolar e Docentes e Alunos	--

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Diagnóstico CAF Educação.	Durante o ano letivo 25/26.
Análise estatística do número de medidas corretivas e sancionatórias aplicadas.	No final de cada semestre.
Reuniões da equipa operacional.	No final de cada semestre.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Melhorar o sucesso escolar através da diferenciação de práticas pedagógicas

Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
João Fernandes, Ana Lopes e Delfina Fernandes	Fernanda Senra - Docente
	Graça Pereira - Docente
	Sónia Sousa - Docente
	Ana Cristina Pereira - Docente
	João Pedro Lopes - Docente
	Lúcia Barros - Docente
	Sónia Silva - Docente

Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2025	AM em desenvolvimento

Identificação dos principais aspetos a melhorar
A orientação das práticas de avaliação das aprendizagens, numa vertente formativa, reforçando um papel mais ativo dos alunos na sua autorregulação (Fonte: Relatório IGEC 2012/2013).
O reforço da articulação curricular interdepartamental com a definição explícita de estratégias a utilizar e a verificação da sua eficácia na melhoria das aprendizagens (Fonte: Relatório IGEC 2012/2013).

Os processos de análise/reflexão sobre os resultados académicos e o processo de ensino e aprendizagem, numa linha indutora da melhoria de práticas pedagógicas (Fonte: Relatório IGEC 2012/2013).
O pessoal docente utilizar diferentes métodos e estratégias em sala de aula - trabalhos de pesquisa/projeto, trabalhos em grupo, trabalho de pares, etc. - (Fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
Momentos de partilha/reflexão sobre a diversificação de práticas de avaliação formativa e de diferenciação pedagógica (Fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
Observações de aulas entre pares mais benéficas para a melhoria do desempenho profissional do pessoal docente (Fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
Informação sistemática aos alunos sobre os seus progressos e dificuldades nas aprendizagens (Fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
O PADDE constituir-se como o instrumento orientador e facilitador da implementação das tecnologias digitais nos processos de ensino e de aprendizagem (Fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
As ferramentas digitais utilizadas nas aulas facilitarem o processo de ensino-aprendizagem (Fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
Formas de articulação curricular efetuadas no Agrupamento (Fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
Impacto das medidas de promoção do sucesso educativo nas aprendizagens dos alunos (Fonte: Observatório de Qualidade 24/25).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria

Área de Intervenção: Pedagógico-curricular - Objetivo Geral: Promover o sucesso educativo.
Objetivo Estratégico: Diversificar as estratégias de ensino-aprendizagem em sala de aula.
Objetivo Estratégico: Aplicar estratégias de diferenciação pedagógica em sala de aula.
Objetivo Estratégico: Aplicar instrumentos de regulação das aprendizagens que contribuam para a autonomia ou inclusão dos alunos.
Objetivo Estratégico: Melhorar a eficácia da comunicação dos resultados de avaliação das e para as aprendizagens.
Objetivo Estratégico: Promover a articulação horizontal e vertical do currículo.
Objetivo Estratégico: Garantir respostas adequadas às necessidades dos alunos.
Objetivo Estratégico: Motivar os alunos para a aprendizagem.

Metas gerais (metas de sucesso/impacto)

Gestão de 1 tempo do horário dos docentes do 2.º e 3.º Ciclos, dos titulares de turma do 1.º Ciclo e dos professores de Apoio Educativo, na sua componente de estabelecimento, para o trabalho colaborativo.
Melhoria de 7,16 para 8 o resultado no indicador "O pessoal docente utiliza diferentes métodos e estratégias em sala de aula (...)".
Aumentar em 15% o número de alunos que atingem os níveis de proficiência "Básico" ou "Avançado" nas Provas ModA, em comparação com os resultados do ano letivo anterior.
Garantir que, até ao final do ano letivo, pelo menos 80% dos departamentos curriculares implementem e documentem práticas de articulação curricular inter e intradisciplinar, com evidências partilhadas em reuniões pedagógicas e plataformas colaborativas internas, como as "Classroom" ou as "Drive".
Até ao final do ano letivo, garantir que todos os ciclos de ensino realizem pelo menos duas ações de articulação curricular formalmente registadas, envolvendo docentes de diferentes disciplinas ou níveis de ensino, com evidências documentadas em atas, planos de trabalho ou plataformas colaborativas internas, como as "Classroom" ou as "Drive".
Aumentar em pelo menos 10% a taxa de sucesso escolar dos alunos em relação ao ano letivo anterior, com base nos resultados das avaliações internas e externas, evidenciando melhorias nas aprendizagens em pelo menos três áreas disciplinares prioritárias.
Aumentar em pelo menos 3% a taxa de sucesso escolar global dos alunos, face ao ano letivo anterior, com especial incidência nos anos intermédios e nas disciplinas centrais como a matemática e o português, evidenciado pelos resultados das avaliações internas e externas.

Estratégias/Atividades	Metas de execução	Evidências
Alteração dos focos de observação de aulas, no âmbito da Intervisão Pedagógica, centrando na "Diferenciação Pedagógica" e nas "Estratégias para o desenvolvimento de métodos e técnicas de estudo".	90% dos docentes realizam Intervisão Pedagógica, na qualidade de observador e observado, até ao final de maio.	Fichas de observação de aula; Relatório da Intervisão Pedagógica.
Partilha e reflexão acerca das estratégias utilizadas pelos docentes nas aulas observadas, no foco em análise.	Inclusão da partilha destas dinâmicas na ordem de trabalhos de uma reunião de grupo.	Fichas de observação de aulas; Atas de grupo/departamento; Resultados da CAF Educação.
Recurso à metodologia do trabalho de projeto/pesquisa, envolvendo os alunos em atividades de planificação, realização e avaliação.	Melhoria do resultado no indicador, de 7,16 para 8.	Planificações das disciplinas; atas de conselho de turma/grupo de ano. Relatório da CAF Educação.
Explicitação, junto dos alunos, de todos os instrumentos de avaliação utilizados, promovendo a sua autorregulação.	Maior aproximação dos resultados obtidos entre os professores e os alunos neste indicador, admitindo uma diferença de 1,5.	Resultados da CAF Educação.
Diversificar a utilização dos recursos digitais, potenciando, dessa forma, níveis de maior interesse, empenho, motivação, envolvimento e espírito de iniciativa no decorrer das atividades propostas. Exemplos: Escola Virtual, Kahoot!, Scratch, Haskell, etc.	Até ao final do ano letivo, garantir que pelo menos 80% dos docentes integrem, em três momentos distintos, recursos digitais diversificados nas suas práticas pedagógicas, com evidências registadas em planificações, plataformas colaborativas ou relatórios de atividades.	Atas de Departamento e de Coordenação de Anos. Documentos disponibilizados na Classroom; Relatório da CAF Educação; Relatório PADDE.

Desenvolvimento de atividades e projetos de articulação horizontal e vertical, envolvendo todos os ciclos de ensino.	Ate ao final do ano letivo, garantir que pelo menos 70% das turmas do agrupamento realizem duas ou mais atividades interdisciplinares envolvendo, no mínimo, três disciplinas distintas, com registo das práticas em atas e nas plataformas colaborativas como a Drive e a Classroom	PAA; reuniões das equipas pedagógicas; produtos finais apresentados no Dia do Agrupamento; Resultados da CAF Educação.
Os docentes informarem regularmente os alunos sobre os seus progressos e dificuldades nas aprendizagens.	Melhoria do resultado de 7,38 (24/25) para, no mínimo, 7,5 (25/26).	Resultados da CAF Educação.
Utilização de diferentes métodos/estratégias em sala de aula, nomeadamente trabalho prático, de projeto, em pares e em grupo.	Melhoria do resultado do critério de 7,38 (24/25) para 8.	Resultados da CAF Educação.
Os conselhos de turma/conselho de docentes refletirem acerca dos resultados escolares de cada turma e, perante um aluno que apresente grande desfasamento ao nível dos conhecimentos e capacidades previstas nas aprendizagens essenciais, depois de esgotadas todas as estratégias, referenciarem o aluno à EMAEI. Sempre que possível, o diretor de turma/professor titular é envolvido nas medidas a aplicar.	Monitorização intercalar e semestral das medidas de suporte à aprendizagem e inclusão aplicadas, com 50% de sucesso.	Resposta às identificações; documento de monitorização/reavaliação das aprendizagens; relatório final da EMAEI.
Biblioteca Escolar/Articulação com o Currículo: Comemoração de datas temáticas; Realização de oficinas de leitura e escrita; Sessões para e com os EE(Chá com letras/Chá com números - 2.º ciclo); Participação nos concursos de Leitura e de Escrita Criativa; Biblioteca Móvel de Cascais (JI/EB de Caparide). Aumento da taxa de requisição domiciliária.	Comemoração de, no mínimo, 5 datas temáticas; realização de no mínimo, 1 oficina de leitura e 1 oficina de escrita para cada ciclo de ensino; realização de, no mínimo 4 sessões para e com os EE da atividade chá com letras/chá com números/ Escola Aberta(1º ciclo) (no âmbito das disciplinas de Português, Matemática, Ciências Naturais e Educação Musical); participação de, no mínimo, 3 escolas do agrupamento no concurso de leitura do PNL; participação de, no mínimo, 3 escolas do agrupamento no concurso de Escrita Criativa; Requisição quinzenal de livros (JI/EB de Caparide). Realização do projeto <i>Eu Quero Ler...</i>	Fotos, vídeos, exposições temáticas, presença no Instagram(be.alapraia) e Facebook; Relatórios; Atas; Apresentação dos resultados de avaliação da BE; Cerimónia de atribuição dos prémios aos alunos premiados; Presença no catálogo digital na BMC. Aumento da taxa de requisição domiciliária.

<p>EMAEI: Sensibilização à comunidade educativa do funcionamento do CAA; Criação e divulgação do fluxograma das respostas existentes da Educação Inclusiva; Criação de uma drive de recursos para apoio aos docentes no âmbito da diferenciação pedagógica; Análise de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão; Consultoria junto dos Diretores de Turma; de Estabelecimento; professores e Educadores Titulares de Turma...;</p> <p>Articulação com os diferentes gabinetes (Aprender+Agora, SPO, GAPS) da escolas e entidades externas (ELI, CPCJ, NACJR, CM Cascais, PSP, Polícia Judiciária, CMR Alcoitão, Cercica, PIN...);</p> <p>Elaboração/colaboração dos documentos de educação especial (RTP e PEI); Encaminhamento, em articulação com o GAPS, para acompanhamentos no âmbito de terapias para assegurar o bem-estar integral do aluno e pedidos de avaliação de psicologia ou terapia de fala.</p>	<p>Dar respostas a uma identificação/pedido de reavaliação num prazo médio de 8 dias; monitorizar, semestralmente, as medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão aplicadas com 60% de sucesso.</p>	<p>Atas das reuniões de caráter semanal/ reuniões extraordinárias/ reuniões alargadas com a comunidade educativa; Atas do Conselho Pedagógico; Atas das reuniões Educação Especial; Relatório final de atividades da equipa; Documentos de encaminhamento/sinalização/referenciação para os diversos serviços/entidade; google forms de monitorização e elaboração de respostas às identificações/reavaliações de medidas delineadas com sugestões incluídas; Brochuras com sugestões de estratégias para aplicação de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão.</p>
---	--	--

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
A intervenção pedagógica é uma prática consolidada no agrupamento.	Incompatibilidade horária para observar aulas de outros docentes.
Dimensão globalizante do ensino no 1.º Ciclo, traduzida no regime de monodocência.	Resistência dos docentes a novas metodologias de ensino/aprendizagem.
O trabalho colaborativo em grupo, em departamento e das equipas educativas.	Alguns docentes veem o trabalho colaborativo e a mudança das suas rotinas como um acréscimo de trabalho.
A receptividade e a formação dos docentes no âmbito da capacitação digital.	Os equipamentos informáticos são em número reduzido e estão obsoletos; rede wi-fi deficitária.
A equipa da EMAEI responde às solicitações.	Número crescente de identificações à EMAEI.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2025	Julho de 2026

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Docentes, Psicóloga Escolar, Assistente Social, Alunos e Encarregados de Educação	Sem custos.

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização

Monitorização intermédia do PAM2.	Durante o ano letivo.
Acompanhamento informal e levantamento de necessidades nas reuniões de trabalho colaborativo, de grupo, de departamento e de Conselho Pedagógico.	Duas vezes por semestre.
Atas de conselhos de turma / conselhos de docentes cuja ordem de trabalhos inclua a discussão das ações enunciadas.	No final de cada semestre.

2.2. Fichas das ações de melhoria

2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Otimizar a comunicação interna do Agrupamento	
Coordenadores da Equipa Operacional	Elementos da Equipa Operacional
Ana Isabel Lopes; Delfina Fernandes e M ^a José Marquês	Pedro Alfaiate - Docente
	M ^a Manuela Pereira - Docente
	Christiane Escada - Docente
	Joana Barreto - Docente
	M ^a José Marquês - Assistente Técnica
	Luís Cecílio Santos - (Associação Pais/EE)
	Rodrigo Costa - Aluno
Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2025	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar	
A Direção mostrar-se disponível para a resolução dos problemas do pessoal não docente (Fonte: Relatório CAF Educação 2022/2023).	
A Direção promover mecanismos para a participação dos pais/encarregados de educação e alunos do agrupamento (Fonte: Relatório CAF Educação 2022/2023).	

A página Web do agrupamento mais organizada e apelativa (Fonte: Relatório CAF Educação 2022/2023).
A circulação da informação interna processar-se eficazmente (Fonte: Relatório CAF Educação 2022/2023 e Observatório de Qualidade 24/25).
A otimização dos circuitos de informação e comunicação, nomeadamente os externos, assegurando, de modo eficaz, a informação e a mobilização da comunidade educativa para as iniciativas desenvolvidas no Agrupamento. (Fonte: Relatório IGEC 2012/2013).
O Conselho Geral desempenhar um papel ativo, contribuindo de forma positiva para o funcionamento do agrupamento (Fonte: Relatório CAF Educação 2022/2023).
Os docentes, pais/EE e funcionários conhecerem as decisões/informações emanadas do Conselho Geral, relevantes para o funcionamento do Agrupamento (síntese das reuniões) (fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
Melhorar a comunicação e a circulação da informação entre a Direção/Coordenadores de escola e os Assistentes Operacionais/Assistentes Técnicas (fonte: Observatório de Qualidade 24/25).
O pessoal não docente sentir que o seu trabalho é reconhecido e valorizado pelo Agrupamento (fonte: Observatório de Qualidade 23/24).
A Assembleia Geral de Alunos (AGA) permitir aos alunos discutir e resolver assuntos sobre a melhoria do funcionamento da Escola (fonte: Observatório de Qualidade 24/25).

Objetivos do Projeto Educativo que se integram na ação de melhoria
Objetivo Geral: Rentabilizar os recursos humanos e materiais.
Objetivo Estratégico: Convidar os pais e encarregados de educação para visitarem exposições e outros eventos.
Objetivo Geral: Promover o sucesso educativo.
Objetivo Estratégico: Aplicar instrumentos de regulação das aprendizagens que contribuam para a autonomia ou inclusão dos alunos.
Objetivo Estratégico: Melhorar a eficácia da comunicação dos resultados da avaliação das e para as aprendizagens.
Objetivo Estratégico: Garantir a atualização da página eletrónica do Agrupamento.
Objetivo Estratégico: Divulgar formalmente os PAM do Agrupamento à comunidade.
Objetivo Estratégico: Promover sessões de divulgação do Projeto Educativo junto dos diversos atores da comunidade.

Estratégias/Atividades	Metas de execução	Evidências
Divulgação à comunidade educativa das decisões/informações emanadas do Conselho Geral, relevantes para o funcionamento do Agrupamento.	Elaboração de uma súmula da reunião do Conselho Geral, contendo as informações mais relevantes, afixada na Escola sede e nas escolas do 1º ciclo do Agrupamento.	Resumo/ata afixada na sala dos professores (escola sede).

Divulgação, via email, aos docentes, de informações/orientações provenientes da Direção ou de outras estruturas de coordenação educativa, pelos respetivos Coordenadores de Departamento, para evitar a receção repetida da mesma informação.	Comunicar todas as informações/orientações necessárias ao funcionamento do agrupamento.	Emails enviados.
Preenchimento dos inquéritos solicitados pelo Agrupamento por todos os elementos da Comunidade Educativa.	Simplificação dos questionários dirigidos à comunidade educativa, nomeadamente ao nível da linguagem utilizada e do número de questões incluídas. Pretende-se que a taxa de adesão, de cada grupo-alvo, aumente em 5%.	Relatório CAF Educação.
Participação dos Alunos (Assembleia Geral de Alunos).	Realização de assembleias de turma, pelo menos uma vez por mês, no âmbito das aulas de Cidadania e Desenvolvimento e DTAL. Reativação das aulas de DTAL, com carácter obrigatório para o terceiro ciclo.	Síntese das reuniões / folha de presenças.
Reuniões de articulação da Direção com os delegados e subdelegados de turma.	Realizar, pelo menos, uma reunião por semestre.	Atas das reuniões/folha de presenças.
Reuniões da Direção com os presidentes das Associação de Pais para transmissão de informações importantes, articulação de atividades e balanço do funcionamento do Agrupamento.	Realizar, pelo menos, uma reunião por semestre.	Ata das reuniões/folha de presenças.
Partilha com os docentes e assistentes operacionais das iniciativas que são implementadas pelos diversos grupos.	Comunicar via email e colocar nos placares das escolas.	Emails enviados pelos representantes de grupo e coordenadoras de escola.
Divulgação, a toda a comunidade, dos projetos que se encontram em execução ou que estão em vias de serem iniciados.	Publicar as informações na página do Agrupamento com alguma antecedência.	Página web do Agrupamento .
Reuniões de articulação da Direção com a(s) representante(s) dos Assistentes Técnicos/Operacionais. Posteriormente reuniões de articulação das Coordenadoras com as respetivas equipas.	Realizar reuniões trimestrais	Atas das reuniões/folha de presenças.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Página Web do Agrupamento atualizada.	Participação efetiva de toda a comunidade.
Articulação entre Direção, coordenadores, professores/educadores, pais/encarregados de educação e assistentes técnicos e operacionais.	Evitar a repetição de informação entre os diversos elementos da Comunidade Educativa.

Divulgação, atempada, da documentação e das atividades a desenvolver.	Desconhecimento da percentagem de pais/encarregados de educação, pessoal docente e pessoal não docente que lê a documentação facultada (página do agrupamento ou outros documentos).
---	--

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2025	Julho de 2026

Elementos da comunidade educativa envolvidos	Custos estimados
Direção, Coordenadores de Departamento e de escola, Diretores de Turma e Professores Titulares/Educadores, Coordenadoras Operacional e Técnica, Presidente do Conselho Geral, Delegados e Subdelegados das turmas, Associações de Pais e a Equipa Operacional responsável pelo PAM da comunicação.	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Diagnóstico CAF Educação	Durante o ano letivo.
Convocatória e folha de presenças da reunião geral de pessoal docente e não docente do início do ano letivo.	Final do 1.º Semestre
Página do Agrupamento.	Final do 1.º Semestre
Atas/sínteses das reuniões realizadas no 1.º e 2.º semestre.	Final do 1.º. e do 2.º Semestre
Email enviados a alunos e encarregados de educação (tomada de conhecimento do PE e RI).	Final do 1.º Semestre
Emails recebidos.	Final do 1.º. e do 2.º Semestre