Agrupamento de Escolas
Dr. Ramiro Salgado
TORRE DE MONCORVO

REPÚBLICA PORTUGUESA

EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E INOVAÇÃO

PLANO DE MELHORIA

Biénio Letivo 2025/2027

Onde a Terra e a Alma são de Ferro

INTRODUÇÃO

O Plano de Ação de Melhoria (PAM) resulta do processo de avaliação interna, realizado de forma sistemática no Agrupamento de Escolas Dr. Ramiro Salgado – Torre de Moncorvo e assenta nos relatórios produzidos pela equipa de autoavaliação interna do Agrupamento, baseando-se em evidências e dados provenientes da própria organização escolar.

Estes relatórios permitiram-nos identificar algumas áreas de melhoria que se pretendem hierarquizar, em termos da sua execução.

Depois da apresentação à comunidade educativa dos resultados da Autoavaliação bem como das ações de melhoria, segue-se a constituição das equipas cuja responsabilidade reside na elaboração de um projeto de implementação das AM (ações de melhoria) identificadas e devidamente planificadas. Cada AM terá assim uma equipa responsável pela sua implementação, sendo orientada pelo coordenador da ação designado.

O PAM é um dos principais instrumentos de autoavaliação e as ações que constam do projeto representam atividades fundamentais para o bom desempenho dos seus agentes e, consequentemente, refletidos na própria organização escolar. Estas ações, no seu conjunto, representam aquilo que poderá determinar, de forma positiva ou negativa, a identificação e o empenho das pessoas nos objetivos de melhoria do serviço, assim como mostrar à organização escolar que o esforço que lhes foi solicitado ao longo de todo este processo tem, de facto, resultados concretos.

Não se ambiciona resolver todos os problemas simultaneamente, mas sim dar prioridade às questões que são consideradas a base para que toda a organização possa melhorar de forma sustentada.

O presente plano tem um horizonte temporal de dois anos letivos (2025/2026 e 2026/2027), prevendo-se ainda a continuidade do Plano por um período mais alargado.

1. Estrutura do Plano de Ação de Melhoria

A Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, da rede pública, privada, cooperativa e solidária, definindo orientações gerais para a autoavaliação e para a avaliação externa.

Os processos de avaliação interna e externa assumem-se como um processo relevante no âmbito da avaliação organizacional das escolas, constituindo instrumentos que visam *"melhorar o ensino e a aprendizagem e os resultados dos alunos, (…) incentivar práticas de autoavaliação, promover uma ética profissional marcada pela responsabilidade, fomentar a participação social na vida da escola e oferecer um melhor conhecimento público do trabalho das escolas".*[1]

Para além de identificar dificuldades e constrangimentos, ambas as avaliações destacam pontos fortes e potencialidades da organização, o que contribui para o reconhecimento social do trabalho desenvolvido pela escola.

Ao identificar pontos fortes e pontos fracos, bem como oportunidades de desenvolvimento e constrangimentos, os processos de auto e heteroavaliação oferecem elementos para a construção ou aperfeiçoamento de planos de melhoria e de desenvolvimento do agrupamento. Os pontos que foram considerados como fortes serão também objeto de acompanhamento, de modo a reforçar a vantagem competitiva e sustentabilidade dos esforços já realizados.

Os aspetos a melhorar foram analisados e hierarquizados como ações de melhoria.

O PAM é integrado no planeamento estratégico da escola, sendo fundamental a sua divulgação e efetiva implementação.

O plano de melhoria apresenta a seguinte estrutura:

CAPÍTULO	DESCRIÇÃO
Identificação da Escola	*Designação e Contatos da Organização* *Nome e contatos do Diretor* *Período da Avaliação*
Áreas de Melhoria	*Lista de aspetos a melhorar agregadas por áreas*
Identificação das AM	*Lista de ações de melhoria relevantes*
Matriz de priorização das AM	*Critérios de priorização das ações de melhoria e tabela de ranking*
Visão global do PAM	*Quadro geral que permite visualizar todo o PAM (cronograma)*
Fichas da AM	*Ficha para cada ação de melhoria (planeamento)*

Tabela 1 – Estrutura do documento "Plano de Ações de Melhoria"

[1] Inspeção-Geral da Educação e Ciência. (2008). *Avaliação*. Ministério da Educação, Ciência e Inovação. https://www.igec.mec.pt/content_01.asp?BtreeID=03/01&treeID=03/01/03

2. Plano de Ações de Melhoria

2.1 Identificação do Agrupamento de Escolas

ELEMENTO DA ESCOLA	DESCRIÇÃO
Designação da organização	Agrupamento de Escolas Dr. Ramiro Salgado
Diretor	Luís Miranda Rei
Contato do Coordenador	agrupamento.moncorvo@gmail.com
Período de autoavaliação	01 setembro 2025 a 31 agosto 2027

Tabela 2 – Elementos do Agrupamento

2.2 Identificação das Ações de Melhoria

Para a identificação das ações de melhoria a implementar prioritariamente, adotaram-se os seguintes procedimentos:

- **Indicação dos Domínios, Campos de Análise e Referentes** *a priorizar*
- **Aspetos a Melhorar**: *elencaram-se os aspetos a melhorar decorrentes do relatório da avaliação externa (e de outros documentos, como por exemplo o relatório da autoavaliação);*
- **Áreas de Melhoria**: *agregaram-se os aspetos a melhorar em áreas de melhoria abrangentes e relevantes, ou seja, juntaram-se todos os aspetos a melhorar comuns numa mesma área;*
- **Ações de Melhoria**: *formularam-se as ações de melhoria, garantindo que cada área de melhoria seja associada a uma ação.*

PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA – BIÉNIO 2025/2027

Domínio	Campo de análise	Referente	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria	Responsáveis	Calendarização	Monitorização	Indicadores de avaliação final
Liderança e Gestão	**Gestão**	**Comunicação interna e externa**	Aperfeiçoamento dos circuitos de informação e comunicação interna, de forma a contribuir para a celeridade na transmissão da informação entre os elementos da comunidade educativa	Canais de comunicação interna e externa	***"Comunicar com eficácia"***	OAG Departamentos Curriculares Diretores de Turma EMAEI	Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	Diversidade e eficácia dos circuitos de comunicação interna e externa Rigor no reporte de dados às entidades competentes Adequação da informação ao público-alvo Acesso à informação da escola pela comunidade educativa
Liderança e Gestão	**Liderança**	**Mobilização da comunidade educativa**	Aumentar o envolvimento dos pais e encarregados de educação na participação e tomadas de decisão do Agrupamento	Envolver os pais, melhorar a eficácia	***"EncarEscola": colaborar para melhorar***	OAG Associação de Pais e Encarregados de Educação	Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	Incentivo à participação na escola dos pais e encarregados de educação
Liderança e Gestão	**Liderança**	**Mobilização da comunidade educativa**	Aumentar o envolvimento dos alunos nas tomadas de decisão do Agrupamento Perceção doa alunos acerca da escola	Participação dos alunos	***"Dar voz aos alunos"***	OAG Associação de Estudantes	Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	Incentivo à participação na escola das crianças e alunos
Liderança e Gestão	**Liderança e Gestão**	**Oferta educativa e gestão curricular Organização, afetação e formação dos recursos humanos**	Promover a formação contínua e o desenvolvimento profissional de todos os recursos humanos do Agrupamento	Envolver os profissionais do Agrupamento em planos de formação contínua	***"Formar para Crescer: Capacitação, Bem-Estar e Valorização Profissional"***		Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	

Domínio	Campo de análise	Referente	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria	Responsáveis	Calendarização	Monitorização	Indicadores de avaliação final
Prestação do Serviço Educativo	**Desenvolvimento pessoal e bem-estar das crianças e alunos**	**Desenvolvimento pessoal e emocional** **Apoio ao bem-estar dos alunos**	Reforço das estratégias conducentes à regulação do comportamento e bem-estar dos alunos para melhorar a qualidade do clima educativo	Prevenir comportamentos de risco	***"Prevenir para não remediar" – Crescer com equilíbrio, Autonomia, Resiliência e Bem-Estar***	Psicóloga Amparo Vinagre OAG Coordenadores de Departamento/ Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma / Conselhos de Turma Técnicos Especializados	Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	Taxas de assiduidade e pontualidade. Número de sessões de desenvolvimento pessoal realizadas. Registos de atendimentos no Gabinete de Apoio à Família e ao Aluno (GAAF) Participação em projetos comunitários. Resultados de questionários de bem-estar e satisfação. Relatórios de técnicos especializados sobre práticas preventivas.
Prestação do Serviço Educativo	**Ensino, aprendizagem e avaliação**	**Estratégias de ensino e aprendizagem orientadas para o sucesso**	Reforço das TIC na gestão conjunta e articulada das competências, conteúdos e atividades para assegurar uma melhor articulação entre diferentes áreas disciplinares, disciplinas e ciclos de ensino. Promoção da melhoria dos resultados escolares. Elaboração de recursos didático-pedagógicos.	Adequar práticas de gestão curricular às novas tecnologias	***"Recursos que Transformam: Diversificação e Inovação Digital na Aprendizagem"***	Coordenador PADDE Coordenador LED Coordenadores de Departamento/ Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma / Conselhos de Turma Alunos	Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	Número de docentes e alunos utilizadores ativos no Teams. Estatísticas de utilização de ferramentas colaborativas Registo de presenças em ações de formação. Número de recursos pedagógicos partilhados no repositório digital. Número de projetos realizados com recurso a aprendizagem cooperativa e mentorias. Resultados de questionários de satisfação. Relatórios de implementação e monitorização do PADDE.

Domínio	Campo de análise	Referente	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria	Responsáveis	Calendarização	Monitorização	Indicadores de avaliação final
Prestação do Serviço Educativo	**Planificação e acompanhamento das práticas educativa e letiva**	**Mecanismos de regulação colaborativa e autorregulação pelas lideranças**	Aumentar a qualidade e consistência de planificação e prática educativa Consolidar mecanismo de regulação da prática docente	Mecanismos de regulação e autorregulação pelas lideranças	***"Planear, Regular e Partilhar para Ensinar Melhor"***	OAG Coordenadores de Departamento/ Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma / Conselhos de Turma	Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	Evidências relativas à divulgação dos critérios pedagógicos e de avaliação a todos os agentes educativos Número de reuniões colaborativas Percentagem de docentes que utilizam grelhas comuns de planificação. Número de workshops internos e participantes. Número de contributos no banco digital. Grau de coerência nos critérios de avaliação. Resultados de questionários de satisfação aos docentes. Relatórios de monitorização das lideranças intermédias. Número de aulas de acompanhamento de prática letiva, com o intuito de implementar medidas de melhoria na prática letiva.
Resultados	**Reconhecimento da comunidade**	**Grau de satisfação da comunidade educativa Contributo do agrupamento para o desenvolvimento da comunidade envolvente**	Incentivo à divulgação e ao reconhecimento do Agrupamento junto da comunidade	Reconhecer a escola como stakeholder da sociedade local e nacional	***"Semear para colher: a metáfora do reconhecimento"***	Prof. Clarinda do Rosário OAG Comunidade escolar	Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	Resultados de inquéritos de satisfação. Número de iniciativas locais, nacionais e internacionais realizadas. Taxa de participação da comunidade local em atividades da

Domínio	Campo de análise	Referente	Aspetos a melhorar	Áreas de melhoria	Ações de melhoria	Responsáveis	Calendarização	Monitorização	Indicadores de avaliação final
									escola. Número de parcerias estabelecidas. Registos de divulgação em plataformas digitais e imprensa. Relatórios anuais de impacto comunitário.
Autoavaliação Liderança e gestão Prestação do serviço educativo Resultados	**Múltiplos**	**Múltiplos**	Reforçar o reconhecimento e a valorização da educação inclusiva no Agrupamento, através da divulgação das linhas de atuação da EMAEI junto da comunidade educativa	Reforçar o reconhecimento e a valorização da educação inclusiva no Agrupamento	***"Educação Inclusiva: Equidade, Participação e Sucesso"***	Coordenador da EMAEI OAG EMAEI Coordenadores de Departamento/ Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma / Conselhos de Turma Técnicos Especializados	Setembro 2025 a Julho de 2026	Trimestral	Número de PEI e PIT elaborados, acompanhados e avaliados. Taxa de satisfação da comunidade educativa. Número de sessões de sensibilização realizadas. Nível de utilização e eficácia do CAA. Taxa de participação dos pais/EE na EMAEI. Resultados escolares e sociais dos alunos abrangidos. Relatórios anuais de autoavaliação com evidências documentadas.

Tabela 3 – Identificação das Ações de Melhoria

3. Matriz de priorização das Ações de Melhoria

3.1. Enquadramento Estratégico das Ações de Melhoria

O Plano de Ação de Melhoria foi elaborado com base no Projeto Educativo (PE), no Plano Anual de Atividades (PAA), no resultado dos questionários de satisfação aplicados a todos os agentes educativos e no Relatório de Avaliação Interna.

No Projeto Educativo de Escola e Plano Anual de Atividades foi tido em conta:

- Melhorar as condições do processo ensino-aprendizagem para a redução do insucesso escolar;
- Promover a formação integral dos alunos (formar/educar para a cidadania);
- Valorizar os recursos humanos e materiais;
- Promover o envolvimento de todos os elementos da comunidade educativa.
- Promover a qualidade na organização escolar, através de uma liderança forte;
- Potenciar a melhoria da participação dos atores e parceiros educativos;
- Potenciar a reflexão e a crítica (individual e em grupo);
- Propiciar aprendizagens significativas (curriculares, novas tecnologias, cívicas, etc.);
- Promover o bem-estar e a segurança da comunidade escolar;
- Continuar a prevenir os comportamentos de risco, nomeadamente através da articulação com a segurança social e programa escola segura e outros parceiros;

3.2. Tabela de priorização das Ações de Melhoria

Uma das formas de priorizar as AM consiste em combinar três critérios: *impacto, capacidade e satisfação.*

Deste modo, as ações de melhoria são priorizadas de acordo com a capacidade da escola em as implementar num determinado período de tempo, bem como na capacidade de mobilizar os recursos necessários, tendo sempre em conta o impacto que cada ação de melhoria irá ter no desempenho do Agrupamento e o que poderá contribuir para a melhoria da satisfação da comunidade escolar.

Níveis a usar para pontuar cada AM	**Nível Baixo (0 pontos)**	**Nível Médio (3 pontos)**	**Nível Elevado (5 pontos)**
Impacto	*É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da organização ou indicador de desempenho*	*Terá um impacto em pelo menos um objetivo da organização ou indicadores de desempenho*	*Terá um impacto significativo em mais do que um objetivo da organização ou indicadores de desempenho*
Capacidade	*Improvável de ser implementada no curto prazo; requer um número significativo de recursos que a organização não possui*	*É possível implementar no curto prazo; requer um número razoável de recursos*	*Pode ser implementada no curto prazo; requer recursos que a organização possui ou irá possuir a curto prazo*
Satisfação	*Improvável impacto na satisfação da comunidade escolar*	*A acção tem impacto indirecto na melhoria da satisfação da comunidade escolar*	*A acção tem impacto directo na satisfação da comunidade escolar*

Tabela 4 – Pontuação a usar na priorização das AM

No quadro seguinte foram estabelecidas as prioridades das AM, de acordo com os critérios estabelecidos:

Ação de Melhoria (identificadas na Tabela 3)	**Impacto (a)**	**Capacidade (b)**	**Satisfação (c)**	**Pontuação (a x b x c)**	**Prioridade**
"EncarEscola": colaborar para melhorar	3	3	5	*45*	**8**
"Dar voz aos alunos"	3	5	3	*45*	**7**
"Comunicar com eficácia"	5	3	5	*75*	**1**
"Planear, Regular e Partilhar para Ensinar Melhor"	5	3	5	*75*	**5**
"Formar para Crescer: Capacitação, Bem-Estar e Valorização Profissional"	5	3	5	*75*	**6**
"Prevenir para não remediar" – Crescer com equilíbrio, Autonomia, Resiliência e Bem-Estar	5	3	5	*75*	**2**
"Recursos que transformam: Diversificação e Inovação Digital na Aprendizagem"	3	3	5	*75*	**3**
"Semear para Colher: a metáfora do reconhecimento"	3	3	5	*45*	**9**
"Educação Inclusiva: Equidade, Participação e Sucesso"	5	3	5	*75*	**4**

Tabela 5 – Priorização das Ações de Melhoria

3.2 Visão global do Plano de Melhoria

Elaborada a priorização e a seleção das Ações de Melhoria (AM) a desenvolver, procedeu-se à sua calendarização.

Prioridade	Ações de Melhoria	Responsável pelo projeto	Data prevista para conclusão	Cronograma temporal da atividade													Estado
				2025				2026								2027	
				S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A		
1	**"Comunicar com eficácia"**	Prof. António Teixeira	2025/2026	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
2	**"Prevenir para não remediar" – Crescer com equilíbrio, Autonomia, Resiliência e Bem-Estar**	Psicóloga Amparo Vinagre	2025/2026	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	
3	**"Recursos que transformam: Diversificação e Inovação Digital na Aprendizagem"**	Coordenador PADDE	2025/2026	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	
4	**"Educação Inclusiva: Equidade, Participação e Sucesso"**	Coordenador EMAEI	2025/2026	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
5	**"Planear, Regular e Partilhar para Ensinar Melhor"**	Coordenadores de Departamento	2025/2026	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
6	**"Formar para Crescer: Capacitação, Bem-Estar e Valorização Profissional"**	Prof. Olinda Braz	2025/2026	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
7	**"Dar voz aos alunos"**	Diretor do Agrupamento	2025/2026			X			X			X	X			X	
8	**"EncarEscola": colaborar para melhorar**	Prof. Cláudia Araújo	2025/2026	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
9	**"Semear para Colher: a metáfora do reconhecimento"**	Prof. Clarinda do Rosário	2025/2026		X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	

Tabela 6 – Cronograma do Plano de Melhoria

Vermelho = Acção de Melhoria não implementada

Amarelo = Acção de Melhoria por iniciar

Laranja = Acção de Melhoria em desenvolvimento

Verde = Acção de Melhoria concluída

4. Ficha de Ação de Melhoria

A tabela seguinte descreve os campos presentes em cada AM, bem como a respetiva monitorização e avaliação final.

TÍTULO	DESCRIÇÃO
Designação da Ação de Melhoria	Título da Ação de Melhoria
Coordenador da Ação	Pessoa responsável pela ação
Equipa operacional	As pessoas identificadas para desenvolver e implementar a ação
Estado Atual em	Data de revisão da AM
Descrição da ação de melhoria	Descrição da AM e lógica subjacente à seleção
Objetivo (s) da ação de melhoria	O que se pretende efetivamente obter com a aplicação da AM
Atividades a realizar	Descrição da forma como a AM será implementada, indicando as ações/atividades a realizar neste âmbito
Resultado (s) a alcançar	As metas e indicadores de medida utilizados para a implementação da AM
Fatores críticos de sucesso	As condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos
Constrangimentos	O que pode influenciar negativamente a concretização dos objetivos estabelecidos
Datas de início e conclusão	Datas em que a implementação da AM se deve iniciar e deve estar totalmente concluída
Recursos humanos envolvidos	As pessoas necessárias para implementação da AM
Custos estimados	Os custos envolvidos na implementação da AM
Revisão e avaliação da ação	Os mecanismos/suportes[1] e as datas para a monitorização do progresso da AM de forma a assegurar a implementação da ação conforme previsto e, se necessário, efetuar correções *[1] Ex.: questionário, entrevista, relatórios, etc. Em qualquer caso, se possível, anexar uma ficha/grelha de avaliação da AM.*

Tabela 7 – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

AÇÃO DE MELHORIA 1

Designação da Ação de Melhoria:	
1. "Comunicar com eficácia"	
Domínio:	**Liderança e Gestão**
Campo de análise: **Referente:**	**Gestão** **Comunicação interna e externa**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
Prof. António Teixeira	OAG Coordenadores de Departamento/Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma EMAEI

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025			**X**	

Descrição da Ação de Melhoria
Dinamizar os circuitos de comunicação e partilha de forma eficaz entre estruturas intermédias, docentes em geral e restantes atores da comunidade educativa. Criar e aperfeiçoar os circuitos de informação e comunicação interna, de forma a contribuir para a celeridade na transmissão da mesma. Agilizar mecanismos de divulgação da informação interna e externa no Agrupamento.

Objetivo(s) da Acão de Melhoria
- Divulgar através dos meios existentes (Plataforma Teams, Página do Agrupamento, GIAE) os documentos orientadores do Agrupamento, os critérios de atuação em aula/turma e critérios de avaliação das aprendizagens e os procedimentos pedagógicos essenciais e uniformizados, a seguir por todos os envolvidos na comunidade educativa; - Manter atualizada a página e o perfil das redes sociais do Agrupamento; - Desenvolver as práticas de trabalho de equipa/equipas; - Melhorar o trabalho colaborativo entre todos os elementos da comunidade educativa; - Implementar formas de comunicação entre docentes, discentes, funcionários, pais e encarregados de educação e discentes; - Aprofundar o desenvolvimento de competências pedagógico-comunicacionais de natureza transversal; - Melhorar os níveis de satisfação dos docentes, discentes, funcionários, pais e encarregados de educação em relação à "Identidade- Imagem" do Agrupamento e respetivos circuitos de comunicação.

Atividades a realizar
. Formação/apoio para o aumento da autonomia dos docentes, discentes, pais e encarregados de educação, representante da Associação de Estudantes e funcionários no acesso à plataforma "Teams". . Divulgação de informação entre os agentes educativos, através da forma mais expedita. . Promover práticas de ensino-aprendizagem em contexto digital. . Reformulação da página do Agrupamento. . Criação de painel informativo, a instalar no polivalente, com informação pertinente destinada a alunos e encarregados de educação.

Resultados a alcançar	
. Melhoria comunicacional entre todos os atores educativos do Agrupamento e criação de recursos facilitadores de contacto, de forma a valorizar a imagem e os circuitos de informação. . Consolidação da identidade do Agrupamento, privilegiando a comunicação com a comunidade. . Dinamização de práticas digitais ao serviço da educação.	
Metas	**Indicadores de medida**
. Acesso à plataforma TEAMS por todos os intervenientes do processo educativo do Agrupamento e se sintam autónomos na prática de trabalho comunicacional. . Criação de painel/cartazes informativos . Manutenção de canais digitais informativos. . Criação de súmulas/conclusões, resultantes das reuniões de trabalho de todas as estruturas educativas, destinadas à comunidade escolar. . Divulgação atempada das decisões tomadas em órgãos do Agrupamento.	. Número de utilizadores e acessos autónomos à plataforma Teams. . Número painéis/cartazes informativos. . Número de emails institucionais criados. . Número de publicações informativas dirigidas à comunidade escolar . Número de súmulas/conclusões. . Registo de atividades de articulação constantes nos planos de turma, atas dos conselhos de turma, registos de contactos dos Diretores de turma e pela equipa operacional.

Fatores críticos de sucesso	**Constrangimentos**
Divulgação rápida, atempada e eficaz da informação. Empenho dos docentes, das coordenações pedagógicas, das estruturas de gestão e dos discentes. Procedimentos e práticas na organização das reuniões de partilha e práticas pedagógicas colaborativas.	Dificuldades monetárias para aquisição de painel informativo Disponibilidade temporal e horária dos docentes e consequente dificuldade na articulação dos horários. Provável resistência inicial ao contacto com email institucional.
Data de início	**Data de conclusão**
setembro 2025	junho 2026 (análise das estratégias implementadas)
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa Técnicos especializados	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação
Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar. Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional. Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

AÇÃO DE MELHORIA 2

Designação da Ação de Melhoria:	
2. "Prevenir para não remediar"- Crescer com Equilíbrio, Autonomia, Resiliência e Bem-Estar"	
Domínio:	**Prestação do serviço educativo**
Campo de análise: **Referente:**	**Desenvolvimento pessoal e bem-estar dos alunos** **Desenvolvimento pessoal e emocional das crianças e alunos**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
Psicóloga Amparo Vinagre	OAG Coordenadores de Departamento/Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma / Conselhos de Turma Técnicos Especializados

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025			**X**	

Descrição da Ação de Melhoria
A ação pretende promover o desenvolvimento pessoal e emocional das crianças e alunos, reforçando a sua autonomia, responsabilidade individual, resiliência e participação ativa na comunidade escolar. Visa também fomentar a assiduidade e pontualidade, prevenindo comportamentos de risco e apoiando o bem-estar dos alunos. A intervenção integra o papel dos técnicos especializados – psicólogos escolares, neuropsicólogos clínicos, terapeutas da fala e psicomotricistas – em articulação com docentes, famílias e comunidade.

Objetivo(s) da Acão de Melhoria
• Desenvolver a autonomia e a responsabilidade individual dos alunos. • Diminuir o número de ocorrência disciplinares. • Diminuir o número de medidas disciplinares aplicadas. • Promover a assiduidade, pontualidade e compromisso escolar. • Fomentar a resiliência e a capacidade de enfrentar desafios, de forma a evitar comportamentos disruptivos em contexto escolar. • Apoiar o bem-estar emocional, comunicacional e psicomotor dos alunos. • Prevenir comportamentos de risco e promover estilos de vida saudáveis. • Envolver a comunidade escolar e local. • Valorizar a intervenção multidisciplinar dos técnicos especializados na intervenção preventiva.

Atividades a realizar
• Sessões de desenvolvimento pessoal e emocional, dinamizadas por técnicos especializados. • Intervenções individuais e em grupo em terapia da fala para apoio ao desenvolvimento da linguagem e comunicação. • Sessões de psicomotricidade para reforço da atenção, autorregulação, equilíbrio emocional e competências motoras (caso existam condições para a existência desta valência). • Oficinas de competências socio emocionais (autonomia, autorregulação, empatia, gestão da ansiedade). • Programas de mentoria entre pares. • Campanhas de sensibilização sobre assiduidade, pontualidade e comportamentos de risco pelo SPO.

• Envolvimento em projetos comunitários de cidadania ativa. • Criação de um Gabinete de Apoio Multidisciplinar ao Aluno (GAMA). • Manutenção do Gabinete de Apoio à Família e ao Aluno (GAAF). • Sessões conjuntas com encarregados de educação. • Parcerias com entidades externas de saúde e proteção social.
Resultados a alcançar
• Aumento da autonomia, resiliência e responsabilidade dos alunos. • Redução do absentismo, impontualidade e comportamentos de risco. • Diminuição do número de medidas disciplinares aplicadas. • Melhoria do bem-estar emocional dos alunos. • Maior envolvimento dos alunos na comunidade escolar e local. • Reforço do trabalho interdisciplinar entre docentes e técnicos especializados. • Consolidação de uma escola promotora de saúde, bem-estar e sucesso educativo.

Metas	**Indicadores de medida**
• Reduzir em 10% o absentismo e a impontualidade até ao final do ano letivo. • Dinamizar pelo menos 8 sessões de desenvolvimento pessoal por ciclo de ensino. • Garantir que 100% das turmas participam em campanhas de sensibilização. • Manter o Gabinete de Apoio à Família e ao Aluno (GAAF) em todos os estabelecimentos de ensino do agrupamento. • Envolver pelo menos 50% dos alunos do 2.º, 3.º ciclo e secundário em projetos comunitários.	• Taxas de assiduidade e pontualidade. • Número de sessões de desenvolvimento pessoal realizadas. • Registos de atendimentos no Gabinete de Apoio à Família e ao Aluno (GAAF) • Participação em projetos comunitários. • Resultados de questionários de bem-estar e satisfação. • Relatórios de técnicos especializados sobre práticas preventivas.

Fatores críticos de sucesso	**Constrangimentos**
• Envolvimento de técnicos especializados em articulação com docentes e famílias. • Compromisso das lideranças escolares. • Cultura escolar promotora da saúde emocional. • Parcerias eficazes com entidades da comunidade. • Monitorização regular e ajustamento às necessidades.	• Resistência de alguns alunos ou famílias. • Limitações de tempo curricular. • Necessidade de recursos humanos especializados em número suficiente. • Estigma associado à saúde mental, em determinados contextos, e à intervenção especializada. • Sustentabilidade da articulação com parceiros comunitários.
Data de início	**Data de conclusão**
setembro 2025	junho 2026 (análise das estratégias implementadas)
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação
Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar. Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional. Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

AÇÃO DE MELHORIA 3

Designação da Ação de Melhoria:	
3. "Recursos que Transformam: Diversificação e Inovação Digital na Aprendizagem"	
Domínio:	**Prestação do serviço educativo**
Campo de análise: **Referente:**	**Ensino, aprendizagem e avaliação** **Estratégias de ensino e aprendizagem orientadas para o sucesso**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
Coordenador PADDE	Coordenador PADDE Coordenador LED Coordenadores de Departamento/Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma / Conselhos de Turma Alunos

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025			**X**	

Descrição da Ação de Melhoria
A ação pretende reforçar a utilização pedagógica de recursos educativos diversificados, potenciando o uso integrado de materiais tradicionais, inovadores e digitais, em articulação com o PADDE. Procura-se otimizar a utilização das ferramentas Microsoft Teams e Office 365, incentivando práticas pedagógicas inovadoras, colaborativas e centradas no aluno. A ação integra também estratégias de aprendizagem cooperativa, trabalho colaborativo entre alunos, regulação interpares e mentorias entre discentes.

Objetivo(s) da Acão de Melhoria
• Sensibilizar a comunidade escolar para a importância da literacia digital. • Promover a diversificação dos recursos educativos, com foco nos digitais. • Incentivar a utilização pedagógica do Microsoft Teams e Office 365. • Desenvolver competências digitais docentes e discentes, em consonância com o PADDE. • Integrar metodologias ativas que envolvam aprendizagem cooperativa e trabalho colaborativo entre alunos. • Fomentar práticas de regulação interpares e de mentoria discente. • Favorecer a inclusão e equidade no acesso aos processos de ensino-aprendizagem.

Atividades a realizar
• Ações de capacitação docente sobre ferramentas digitais aplicadas ao currículo (Teams, Office 365, entre outras). • Criação de um repositório digital colaborativo com recursos educativos. • Projetos-piloto de aprendizagem cooperativa utilizando Teams e outros recursos considerados pertinentes. • Programas de mentoria entre alunos, integrados nas disciplinas e clubes. • Utilização de Forms para avaliações diagnósticas e feedback em pares. • Integração de Class Notebook como instrumento de trabalho colaborativo. • Sessões de literacia digital para alunos e encarregados de educação. • Partilha de boas práticas pedagógicas em reuniões de departamento, criando um espaço online

para partilha de materiais, recursos e estratégias pedagógicas digitais entre docentes.
Laboratórios Digitais: Implementar aulas regulares em salas equipadas com dispositivos digitais, como tablets ou computadores, para realizar trabalhos de pesquisa, exercícios interativos e resolução de problemas.

- **Aula Prática: "Dia com Computadores" -** Organizar um dia dedicado ao uso exclusivo de ferramentas digitais nas aulas, com enfoque em atividades práticas, projetos colaborativos e apresentações interativas.

Resultados a alcançar

- Maior utilização pedagógica dos recursos digitais e do Office 365.
- Adoção consistente de práticas de aprendizagem cooperativa e colaborativa.
- Aumento da motivação, autonomia e envolvimento dos alunos.
- Reforço da comunicação entre docentes, alunos e encarregados de educação.
- Integração efetiva do PADDE no quotidiano escolar.

Metas	Indicadores de medida
• Até final do ano letivo, 80% dos docentes utilizam regularmente o Teams e pelo menos duas ferramentas do Office 365. • Criar e disponibilizar um repositório com, pelo menos, 50 recursos pedagógicos partilhados. • Implementar, pelo menos, 6 práticas formais de aprendizagem cooperativa documentadas por departamento. • Dinamizar pelo menos 4 ações de capacitação docente anuais. • Garantir que 90% dos alunos tenham acesso às plataformas digitais e que 70% utilizem o Teams para trabalhos colaborativos.	• Número de docentes e alunos utilizadores ativos no Teams. • Estatísticas de utilização de ferramentas colaborativas (Class Notebook, Forms, SharePoint, entre outras). • Registo de presenças em ações de formação. • Número de recursos pedagógicos partilhados no repositório digital. • Número de projetos realizados com recurso a aprendizagem cooperativa e mentorias. • Resultados de questionários de satisfação. • Relatórios de implementação e monitorização do PADDE.

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
• Envolvimento do OAG e lideranças intermédias. • Formação contínua e apoio técnico a docentes e alunos. • Disponibilidade de recursos tecnológicos adequados. • Partilha de boas práticas de cooperação e mentoria. • Monitorização contínua da eficácia das práticas colaborativas.	• Resistência à mudança por parte de alguns docentes e alunos. • Desigualdade de acesso a equipamentos e internet. • Necessidade de tempo adicional para planificação de tarefas colaborativas. • Sobrecarga administrativa. • Requerimento de atualização contínua das competências digitais e pedagógicas.
Data de início	**Data de conclusão**
setembro 2025	junho 2026 (análise das estratégias implementadas)
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa Técnicos especializados	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação
Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar. Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional. Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

AÇÃO DE MELHORIA 4

Designação da Ação de Melhoria:	
4. "Escola Inclusiva: Equidade, Participação e Sucesso"	
Domínio:	**Autoavaliação** **Liderança e gestão** **Prestação do serviço educativo** **Resultados**
Campo de análise: **Referente:**	**Múltiplos** **Múltiplos**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
Coordenador da EMAEI	OAG EMAEI Coordenadores de Departamento/Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma / Conselhos de Turma Técnicos Especializados

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025			**X**	

Descrição da Ação de Melhoria
A ação visa reforçar o reconhecimento e a valorização da educação inclusiva no Agrupamento, através da divulgação das linhas de atuação da EMAEI junto da comunidade educativa. Procura-se assegurar maior visibilidade ao impacto do trabalho desenvolvido, promover a equidade e a inclusão, e consolidar práticas organizacionais e curriculares ajustadas às necessidades e expetativas de todos os alunos. Pretende-se rentabilizar o Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA) e reforçar a articulação com os pais e encarregados de educação, promovendo a sua participação efetiva. A ação baseia-se ainda numa lógica de monitorização e autoavaliação contínua, apoiada em evidências (relatórios técnico-pedagógicos, PEI e PIT).

Objetivo(s) da Acão de Melhoria
• Reforçar a divulgação das linhas de atuação da EMAEI. • Valorizar o impacto da educação inclusiva na melhoria do sucesso escolar. • Monitorizar e avaliar, de forma sistemática, os resultados das medidas inclusivas. • Rentabilizar os recursos do CAA. • Promover práticas curriculares inclusivas e diferenciadas. • Envolver de forma mais ativa os pais/EE na EMAEI. • Assegurar acompanhamento pedagógico consistente de alunos com PEI e/ou PIT.

Atividades a realizar
• Campanhas de divulgação da missão e projetos da EMAEI. • Workshops e sessões de esclarecimento sobre educação inclusiva. • Implementação de práticas de diferenciação pedagógica e flexibilização curricular. • Rentabilização do CAA como espaço de apoio técnico-pedagógico. • Elaboração, acompanhamento e avaliação regular de PEI e PIT. • Sessões periódicas de monitorização dos resultados escolares de alunos abrangidos.

• Parcerias com entidades externas (autarquias, associações, serviços de saúde). • • Elaboração de relatório anual de autoavaliação da EMAEI.
Resultados a alcançar
• Maior visibilidade e reconhecimento da educação inclusiva. • Melhor articulação entre docentes, técnicos, EMAEI e famílias. • Aumento da eficácia das medidas inclusivas adotadas. • Rentabilização plena do CAA como polo de apoio e inovação. • Maior envolvimento parental na EMAEI. • Melhoria dos resultados escolares e integração social dos alunos.

Metas	**Indicadores de medida**
• Garantir que 100% dos alunos com medidas seletivas/adicionais possuem PEI e/ou PIT atualizado. • Alcançar um grau de satisfação superior a 80% dos pais/EE relativamente ao apoio da EMAEI. • Dinamizar pelo menos 3 sessões anuais de formação em educação inclusiva. • Elaborar um relatório anual de autoavaliação da EMAEI. • Garantir acompanhamento técnico-pedagógico a 100% dos alunos abrangidos. • Manter a taxa de participação das famílias nas atividades da EMAEI.	• Número de PEI e PIT elaborados, acompanhados e avaliados. • Taxa de satisfação da comunidade educativa. • Número de sessões de sensibilização realizadas. • Nível de utilização e eficácia do CAA. • Taxa de participação dos pais/EE na EMAEI. • Resultados escolares e sociais dos alunos abrangidos. • Relatórios anuais de autoavaliação com evidências documentadas.

Fatores críticos de sucesso	**Constrangimentos**
• Compromisso das lideranças e da EMAEI. • Envolvimento de docentes, técnicos especializados e famílias. • Disponibilidade de recursos humanos e materiais adequados. • Articulação eficaz com entidades externas. • Cultura organizacional de reflexão e melhoria contínua.	• Compromisso das lideranças e da EMAEI. • Envolvimento de docentes, técnicos especializados e famílias. • Disponibilidade de recursos humanos e materiais adequados. • Articulação eficaz com entidades externas. • Cultura organizacional de reflexão e melhoria contínua.
Data de início	**Data de conclusão**
setembro 2025	junho 2026 (análise das estratégias implementadas)
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação
Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar. Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional. Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

AÇÃO DE MELHORIA 5

Designação da Ação de Melhoria:	
5. "Planear, Regular e Partilhar para Ensinar Melhor"	
Domínio:	**Prestação do serviço educativo**
Campo de análise: **Referente:**	**Planificação e acompanhamento das práticas educativa e letiva** **Mecanismos de autorregulação, regulação por pares e regulação pelas lideranças**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
Coordenadores de Departamento	OAG Coordenadores de Departamento/Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma / Conselhos de Turma

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025		**X**		

Descrição da Ação de Melhoria
A ação centra-se no reforço da qualidade e consistência da planificação e acompanhamento das práticas educativas e letivas, assegurando maior articulação entre os diferentes níveis de planificação curricular. Pretende-se consolidar mecanismos de autorregulação docente, fomentar a colaboração sistemática entre docentes, reforçar a regulação pelas lideranças intermédias e garantir a aplicação e divulgação dos critérios pedagógicos e de avaliação. Visa contribuir para a melhoria contínua da prática letiva e para o sucesso educativo dos alunos.

Objetivo(s) da Acão de Melhoria
• Promover a consistência das práticas de planificação educativa e letiva. • Reforçar as práticas de autorregulação no desenvolvimento curricular. • Estimular a colaboração sistemática entre docentes. • Consolidar a partilha de práticas pedagógicas. • Assegurar a coerência na aplicação dos critérios pedagógicos e de avaliação. • Reforçar o papel das lideranças na regulação pedagógica e apoio à prática letiva.

Atividades a realizar
• Dinamização de reuniões colaborativas de planificação a nível de departamento e conselho de docentes. • Divulgação dos critérios pedagógicos à comunidade escolar • Criação de grelhas comuns de planificação e registo de práticas. • Workshops internos de partilha de práticas pedagógicas. • Sessões de reflexão conjunta sobre critérios de avaliação. • Implementação de mecanismos de supervisão pedagógica e acompanhamento da prática letiva em sala de aula • Acompanhamento pedagógico pelas lideranças intermédias com feedback sistemático. • Construção de um banco digital de práticas pedagógicas. • Ações de monitorização e avaliação da regulação pedagógica.

Resultados a alcançar	
• Maior consistência na planificação e desenvolvimento curricular. • Aumento da colaboração sistemática entre docentes. • Melhoria da coerência na aplicação dos critérios pedagógicos e de avaliação. • Reforço da cultura de partilha e aprendizagem entre pares. • Lideranças mais eficazes no acompanhamento pedagógico. • Melhoria comprovada das práticas pedagógicas e dos resultados dos alunos.	
Metas	**Indicadores de medida**
• Divulgação dos critérios pedagógicos e de avaliação a todos os agentes educativos. • Até final do ano letivo, 100% dos departamentos adotam grelhas comuns de planificação. • Realização de pelo menos 3 workshops internos anuais de partilha pedagógica. • Garantir que 80% dos docentes participam em atividades colaborativas de planificação. • Criar um banco digital com pelo menos 30 contributos pedagógicos. • Realizar sessões de harmonização de critérios de avaliação em todos os departamentos. • Garantir a implementação de mecanismos de supervisão pedagógica e acompanhamento da prática letiva por todos os docentes do agrupamento, com a periodicidade de pelo menos duas aulas por período letivo, enquanto professor-observador e professor-observado.	• Evidências relativas à divulgação dos critérios pedagógicos e de avaliação a todos os agentes educativos • Número de reuniões colaborativas realizadas. • Percentagem de docentes que utilizam grelhas comuns de planificação. • Número de workshops internos e participantes. • Número de contributos no banco digital. • Grau de coerência nos critérios de avaliação. • Resultados de questionários de satisfação aos docentes. • Relatórios de monitorização das lideranças intermédias. • Número de aulas de acompanhamento de prática letiva, com o intuito de implementar medidas de melhoria na prática letiva.

Fatores críticos de sucesso	**Constrangimentos**
• Envolvimento ativo das lideranças intermédias. • Compromisso dos docentes com práticas colaborativas. • Disponibilidade de tempo para reuniões de planificação. • Criação de um ambiente de confiança e partilha. • Monitorização regular e feedback construtivo.	• Resistência à mudança e adoção de práticas comuns. • Limitações de tempo para reuniões colaborativas. • Sobrecarga administrativa dos docentes. • Dificuldades de articulação entre ciclos e níveis de ensino. • Necessidade de acompanhamento contínuo para garantir coerência.
Data de início	**Data de conclusão**
setembro 2025	junho 2026 (análise das estratégias implementadas)
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação
Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar. Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional. Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

AÇÃO DE MELHORIA 6

Designação da Ação de Melhoria:	
6. "Formar para Crescer: Capacitação, Bem-Estar e Valorização Profissional"	
Domínio:	**Liderança e Gestão**
Campo de análise: **Referente:**	**Oferta educativa e gestão curricular** **Organização, afetação e formação dos recursos humanos**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
OAG **Olinda Braz** **Coordenadora Técnica** **Coordenadora Operacional**	OAG Departamentos Curriculares Assistentes Técnicos Assistentes Operacionais Técnicos Especializados

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025			**X**	

Descrição da Acção de Melhoria
A ação visa promover a formação contínua e o desenvolvimento profissional de todos os recursos humanos do Agrupamento — docentes, assistentes técnicos e assistentes operacionais — ajustada às suas necessidades funcionais e pedagógicas. Pretende-se criar uma cultura de valorização profissional e de bem-estar, incentivando a aprendizagem ao longo da vida, a atualização científica, técnica e pedagógica, e a aquisição de competências transversais, contribuindo para a qualidade do serviço educativo e satisfação dos profissionais.

Objectivo(s) da Acção de Melhoria
• Diagnosticar as necessidades formativas do pessoal docente e não docente. • Promover a formação contínua como instrumento de valorização e melhoria do desempenho. • Fomentar práticas de trabalho colaborativo e de aprendizagem organizacional. • Estimular o bem-estar, a motivação e a satisfação profissional. • Reforçar a adequação entre formação e prioridades pedagógicas do Agrupamento. • Criar uma cultura de desenvolvimento pessoal e profissional sustentável.

Atividades a realizar
• Levantamento anual das necessidades formativas. • Elaboração de um Plano de Formação articulado com o CFAE Tua e Douro Superior e outras entidades. • Ações de formação certificadas para pessoal docente e não docente. • Workshops práticos para assistentes técnicos (gestão administrativa, literacia digital, entre outros). • Formação para assistentes operacionais (segurança, primeiros socorros, apoio ao aluno, entre outros). • Sessões de promoção do bem-estar (gestão do stress, mindfulness). • Iniciativas de partilha de boas práticas entre profissionais. • Monitorização e avaliação do impacto da formação.

Resultados a alcançar	
• Maior alinhamento entre necessidades e oferta formativa. • Aumento da participação em ações de formação. • Melhoria das competências técnicas, pedagógicas e relacionais. • Reforço da motivação e bem-estar dos profissionais. • Criação de uma cultura de aprendizagem contínua.	
Metas	**Indicadores de medida**
• Garantir que 100% dos colaboradores participam anualmente em, pelo menos, uma ação de formação (creditada ou não creditada). • Realizar, pelo menos, 9 ações de formação/ano, abrangendo todos os grupos profissionais. • Alcançar índice de satisfação ≥ 85% nas avaliações pós-formação. • Criar um repositório digital de boas práticas. • Dinamizar, pelo menos, 2 iniciativas anuais de promoção do bem-estar.	• Número de ações realizadas e taxa de participação. • Resultados dos questionários de avaliação da formação. • Índice de satisfação profissional dos colaboradores. • Número de iniciativas de bem-estar realizadas. • Relatórios de monitorização do impacto formativo.
Factores críticos de sucesso	**Constrangimentos**
• Envolvimento da Direção e lideranças intermédias. • Articulação com entidades formadoras externas. • Compromisso dos profissionais nas iniciativas. • Adequação da formação às necessidades identificadas. • Disponibilidade de tempo e recursos.	• Resistência de alguns profissionais à formação. • Conciliação entre horários de trabalho e formação. • Limitações orçamentais e de recursos. • Desigualdade de participação entre grupos profissionais. • Risco de fraca monitorização do impacto real da formação.
Data de início	**Data de conclusão**
Setembro 2025	Julho 2026
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa	Não observável

Revisão e avaliação da ação
Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar. Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional. Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

AÇÃO DE MELHORIA 7

Designação da Ação de Melhoria:	
7. "Dar Voz aos alunos"	
Domínio:	**Resultados**
Campo de análise: **Referente:**	**Grau de satisfação da comunidade educativa** **Perceção dos alunos acerca da escola**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
Diretor do Agrupamento	Delegados e subdelegados de turma (4º ano, 2º e 3º CEB; Ensino Secundário e Profissional)

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025			**X**	

Descrição da Ação de Melhoria
Uniformização de procedimentos dos docentes em prática letiva: uniformizar e divulgar os procedimentos da prática letiva.

Objetivo(s) da Acão de Melhoria
. Desenvolver uma gestão de proximidade, sistemática, para a resolução de problemas, criando, por exemplo, um Conselho de Alunos (representantes dos vários ciclos, pelo menos, uma por trimestre/ou ano letivo), de forma a dar "Voz aos alunos"; . Criar uma equipa responsável pela integração/inclusão dos novos elementos no Agrupamento e capaz de dinamizar ações promotoras de um clima de acolhimento e de bem-estar ao longo do ano letivo; . Formalizar/Divulgar normas de conduta uniformizadas para todas as turmas do Agrupamento quer em aula quer no espaço escolar e para toda a comunidade escolar e educativa; . Promover valores e comportamentos para um clima de escola, seguro saudável e enriquecedor através da afetação de recursos humanos e materiais da Comunidade educativa (GNR, BVM, Centro de Saúde,).

Atividades a realizar
. Reunião sistemática, com periodicidade trimestral, entre o Diretor de Agrupamento e os Delegados e subdelegados de turma (4º ano de escolaridade, 2º e 3º CEB; Ensino Secundário e Profissional) para partilha de informações tendo em vista a melhoria dos serviços no Agrupamento. . Atividades de articulação entre ciclos de ensino, promovendo uma cordial e harmoniosa interação dos alunos no novo ciclo de escolaridade; . Atividades que promovam a integração/inclusão de alunos no Agrupamento, promovendo um clima de acolhimento, de bem-estar e segurança.
Resultados a alcançar
. Promoção de um "clima" seguro, saudável e desafiante do Agrupamento, privilegiando a comunicação entre pares e com a comunidade. . Melhores resultados formativos, maior interesse e motivação em atividades que enriqueçam as aprendizagens e deem resposta ao PASEO. . Divulgação pública, reputação e reconhecimento do Agrupamento e do serviço educativo prestado.

Metas	**Indicadores de medida**
. Promoção de um clima escolar seguro, resiliente e de inclusão de todos os atores educativos. . Desenvolvimento de perfis de aprendizagem com competências múltiplas. . Criação de um espírito de equipa e de trabalho colaborativo que gere bem-estar entre toda a comunidade escolar e educativa.	. Registo de atividades de partilha entre delegados/subdelegados e Diretor. . Número de atividades de integração/inclusão. . Número de atividades que potenciem a valorização das competências e valores inscritas em PASEO, realizadas pelo Agrupamento e/ou em articulação com stakeholders locais (GNR, BVM, Centro de Saúde, entre outros)

Fatores críticos de sucesso	**Constrangimentos**
. Concretizar, pelo menos três atividades de partilha entre delegados/subdelegados e Diretor. Realizar, pelo menos, uma atividade de integração/inclusão de alunos no Agrupamento. . Realizar sessões que potenciem os valores inscritos em PASEO, em articulação com stakeholders locais.	. Dificuldades dos discentes apresentarem propostas de melhoria para o Agrupamento.
Data de início	**Data de conclusão**
Setembro 2025	Julho 2026 (análise das estratégias implementadas)
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa Técnicos especializados	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação
Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar. Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional. Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

AÇÃO DE MELHORIA 8

Designação da Ação de Melhoria:	
8. "EncarEscola": colaborar para melhorar	
Domínio:	**Liderança e Gestão**
Campo de análise: **Referente:**	**Gestão** **Mobilização da comunidade educativa**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
Prof. Cláudia Araújo	OAG Coordenadores de Departamento/Conselhos de Docentes Coordenadores dos Diretores de Turma Associação de Pais e Encarregados de Educação

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025			**X**	

Descrição da Ação de Melhoria
A ação visa promover uma maior participação ativa dos pais e encarregados de educação (EE) na vida escolar, reforçando o seu papel enquanto parceiros educativos. Pretende-se desenvolver estratégias que aproximem a família da escola, fomentando o diálogo, a corresponsabilização e a participação em atividades pedagógicas, culturais e comunitárias.

Objetivo(s) da Acão de Melhoria
• Reforçar a comunicação e a colaboração entre a escola e as famílias. • Valorizar a participação dos pais/EE como agentes ativos no processo educativo. • Promover a criação de espaços e momentos de partilha entre escola, alunos e famílias. • Aumentar o envolvimento parental nas atividades escolares, culturais e formativas. • Melhorar os índices de participação em reuniões, eventos e iniciativas do agrupamento.

Atividades a realizar
• Reuniões temáticas sobre cidadania, leitura, saúde e sucesso escolar. • Workshops e sessões de formação parental dinamizadas por docentes, técnicos e parceiros. • Contribuição dos Encarregados de Educação para a construção de um plano de atividades conjunto. • Criação de um 'Clube de Pais' para dinamização de projetos colaborativos. • Semana da Comunidade Educativa com atividades abertas. • Inquéritos de satisfação periódicos. • Utilização de plataforma digital para comunicação e divulgação de eventos.
Resultados a alcançar
• Aumento da taxa de participação dos EE nas reuniões de turma. • Maior envolvimento dos pais em iniciativas extracurriculares. • Maior envolvimento dos Encarregados de Educação na apresentação de propostas de atividades a desenvolver no Agrupamento. • Reforço da perceção da escola como espaço aberto à comunidade. • Desenvolvimento de práticas colaborativas mais regulares entre docentes e famílias.

Metas	**Indicadores de medida**
• Atingir pelo menos 70% de participação dos EE nas reuniões de avaliação de turma. • Dinamizar pelo menos 4 workshops/sessões anuais para EE. • Garantir que pelo menos 30% dos pais/EE participam em atividades abertas. • Garantir que, pelo menos 30% dos pais/EE se envolvem na apresentação de um plano de atividades a desenvolver no Agrupamento. • Obter 80% de satisfação dos EE relativamente à comunicação escola-família.	• Registos de presenças em reuniões e eventos. • Questionários de satisfação aos EE. • Número de atividades realizadas com envolvimento parental. • Grau de participação dos EE na apresentação de propostas de atividades a desenvolver no Agrupamento. • Relatórios anuais das atividades. • Grau de participação dos EE no Conselho Geral e Associação de Pais.

Fatores críticos de sucesso	**Constrangimentos**
• Compromisso da direção e docentes. • Mobilização da Associação de Pais e representantes de EE. • Utilização eficaz de plataformas digitais. • Adequação dos horários às disponibilidades dos EE. • Relevância dos temas abordados.	• Resistência inicial de alguns EE em participar. • Dificuldades de conciliação de horários. • Limitações de recursos humanos e financeiros. • Barreiras de literacia digital em algumas famílias.
Data de início	**Data de conclusão**
setembro 2025	junho 2025 (análise das estratégias implementadas)
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa Técnicos especializados	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação
Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar. Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional. Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

AÇÃO DE MELHORIA 9

Designação da Ação de Melhoria:	
9. "Semear para colher: a metáfora do reconhecimento"	
Domínio:	**Resultados**
Campo de análise: **Referente:**	**Reconhecimento da comunidade** **Grau de satisfação da comunidade educativa** **Contributo do Agrupamento para o desenvolvimento da comunidade envolvente**
Coordenador da Ação:	**Equipa Operacional:**
Prof. Clarinda do Rosário	OAG Comunidade escolar

Estado atual em:	**VERMELHO** (AM não implementada)	**AMARELO** (AM por iniciar)	**LARANJA** (AM em desenvolvimento)	**VERDE** (AM concluída)
Setembro 2025			**X**	

Descrição da Ação de Melhoria
A ação "Semear para Colher: A Metáfora do Reconhecimento" visa posicionar a escola como um stakeholder ativo e relevante na sociedade local e nacional, promovendo a sua visibilidade, impacto social e envolvimento com a comunidade. A ação pretende reforçar o reconhecimento do Agrupamento pela comunidade educativa e pela sociedade em geral, através da valorização da perceção de alunos, encarregados de educação e entidades locais relativamente à qualidade do serviço educativo. Pretende-se também ampliar o contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade, assegurando maior visibilidade e impacto a nível local, nacional e internacional. Inclui ainda o envolvimento da comunidade local (AJUM, associações culturais, desportivas e solidárias, autarquia e outras coletividades) em iniciativas de caráter formativo e cultural, promovidas pelo Agrupamento.

Objetivo(s) da Acão de Melhoria
Reconhecer a escola como um ator chave no desenvolvimento da sociedade local e nacional. Reforçar o reconhecimento social do Agrupamento. Divulgar as atividades e projetos realizados no Agrupamento para reforçar a sua visibilidade e impacto. Estimular a participação da comunidade local em atividades promovidas pelo Agrupamento. Promover a ligação entre a escola, a comunidade local, organizações e entidades parceiras. Fortalecer parcerias com instituições locais. Fomentar o sentimento de pertença e orgulho na comunidade escolar. Avaliar e melhorar o grau de satisfação da comunidade educativa. Contribuir para a construção de uma identidade escolar positiva.

Atividades a realizar
Criação de uma Estratégia de Comunicação: Definir linhas orientadoras para a divulgação das iniciativas realizadas pelo Agrupamento, alinhadas com os valores e objetivos institucionais. Identificar os canais de comunicação mais adequados, como a página do Agrupamento, redes sociais e comunicação social. **Divulgação de Atividades:** Aplicação de questionários de satisfação à comunidade educativa.

Divulgação regular sobre os projetos, eventos e boas práticas da escola nas plataformas digitais do Agrupamento e na comunicação social local e nacional.

Envolvimento de Parceiros:

Realização de projetos e parcerias estratégicas conjuntos com a comunidade local (AJUM, associações, autarquia).

Participação em eventos locais, nacionais e internacionais de caráter educativo e cultural

Campanha de Reconhecimento Público:

Organização de cerimónias de reconhecimento de boas práticas ou de alunos, professores e não docentes que se destaquem (Semana da Escola e da Comunidade, aberta à participação externa).

Monitorização e Feedback:

Recolha e partilha do feedback da comunidade educativa e dos parceiros sobre as iniciativas realizadas.

Criação de relatórios anuais de impacto comunitário

Resultados a alcançar

- Aumento do grau de satisfação da comunidade educativa.
- Maior visibilidade e reconhecimento local e nacional.
- Reforço da identidade da escola como polo cultural, formativo e social.
- Aumento da participação da comunidade local em atividades da escola.
- Consolidação de parcerias estratégicas com entidades externas.

Metas	Indicadores de medida
• Alcançar um grau de satisfação superior a 80%. • Realizar pelo menos 10 iniciativas conjuntas anuais com entidades locais. • Participar em, pelo menos, 5 eventos nacionais/internacionais por ano. • Garantir que 50% dos workshops e sessões tenham participação da comunidade local. • Divulgar 100% das iniciativas em site e redes sociais.	• Resultados de inquéritos de satisfação. • Número de iniciativas locais, nacionais e internacionais realizadas. • Taxa de participação da comunidade local em atividades da escola. • Número de parcerias estabelecidas. • Registos de divulgação em plataformas digitais e imprensa. • Relatórios anuais de impacto comunitário.

Fatores críticos de sucesso	Constrangimentos
• Envolvimento do OAG e lideranças intermédias na promoção da imagem institucional. • Participação ativa da comunidade educativa e local. • Qualidade da comunicação externa. • Cultura organizacional de abertura e colaboração. • Sustentabilidade das parcerias locais e regionais.	• Falta de tempo/disponibilidade da comunidade local. • Desafios de comunicação em alguns públicos-alvo. • Resistência de parceiros à participação continuada. • Limitações de recursos humanos e financeiros. • Desigualdade de envolvimento entre entidades locais.
Data de início	**Data de conclusão**
Setembro 2025	Julho 2026 (análise das estratégias implementadas)
Recursos humanos envolvidos	**Custos estimados**
Comunidade educativa	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação

Realização e aplicação de inquéritos de satisfação aos intervenientes no final do 3.º período escolar.

Acompanhamento regular e sistemático pela equipa operacional.

Continuidade da implementação da ação no ano letivo seguinte, caso os objetivos não se encontrem totalmente alcançados.

5. Avaliação da implementação do Projeto Ações de Melhoria

A implementação do presente projeto de melhoria será efetuada ao longo dos próximos anos letivos.

O seu acompanhamento será feito por uma equipa constituída para o efeito (equipa operacional), apresentando no final de cada ano letivo uma avaliação da implementação deste plano e uma análise dos resultados alcançados.

Os instrumentos de recolha de informação necessários à avaliação deste plano serão construídos por essa equipa. No entanto, esses instrumentos terão que ser objetivos, sintéticos, permitindo leituras baseadas na real concretização dos objetivos definidos em cada plano de melhoria.

No final de cada ano letivo, a equipa de autoavaliação irá avaliar o nível de concretização das Ações de Melhoria através da aplicação de questionários aos alunos, Encarregados de Educação, Pessoal Docente e Pessoal Não Docente.

No final dos dois anos, será elaborado um relatório que evidencie a concretização deste projeto e os resultados alcançados.

Matriz Avaliativa do Plano de Melhoria	
Critérios/indicadores de avaliação	*Grau de cumprimento dos objetivos* *Grau de cumprimento das metas*
Instrumentos a utilizar	*Relatórios da avaliação* *Relatório de autoavaliação*
Momentos previstos	*Final de cada ano letivo* *Final do período de vigência do plano de melhoria*
Responsabilidade do acompanhamento	*Equipa de autoavaliação*

6. Considerações finais

A instituição de uma cultura da avaliação e de regulação exige cooperação, planeamento, monitorização.

A finalidade da avaliação não deve ser apenas estabelecer uma seriação, mas também fornecer, sobre o processo pedagógico, informações que permitam aos agentes educativos decidir sobre as intervenções e redireccionamentos necessários, em face da concretização das metas do Projeto Educativo da escola.
É, pois, nesta perspetiva que se enquadra este plano estratégico de melhoria.

Urge incentivar esta ação de melhoria para melhorar os resultados para, desta forma, valorizar as funções educativas da escola.

Este documento é da responsabilidade da Equipa de Autoavaliação do Agrupamento, que integra docentes, encarregados de educação, alunos, direção, equipa de projetos, e auxiliares de acção educativa.

Torre de Moncorvo,28 agosto de 2025

Documento apresentado em Conselho Pedagógico em 03 de setembro de 2025

Documento apresentado para aprovação em Conselho Geral em 02 de Outubro de 2025